BIBLIOTECA VIRTUAL DE CIÊNCIAS HUMANAS

CRISE DO BRASIL ARCAICO

Juarez Rubens Brandão Lopes

Juarez Rubens Brandão Lopes

Crise do Brasil Arcaico

Rio de Janeiro
2009

Esta publicação é parte da Biblioteca Virtual de Ciências Humanas do Centro Edelstein de Pesquisas Sociais – www.bvce.org

Ano da última edição: 1967

ISBN 978-85-7982-004-5

Centro Edelstein de Pesquisas Sociais
www.centroedelstein.org.br
Rua Visconde de Pirajá, 330/1205
Ipanema – Rio de Janeiro – RJ
CEP: 22410-000. Brasil
Contato: bvce@centroedelstein.org.br

SUMÁRIO

PREFÁCIO

Esta monografia trata das relações industriais em duas comunidades da Zona da Mata mineira, analisadas como parte integrante da organização social das mesmas, e das condições que nelas atuam no sentido da alteração daquelas relações.

O problema situa-se, entretanto, num contexto mais amplo. Interessou-nos o estudo daquelas comunidades na medida em que revelava certos processos de mudança de relações de trabalho (que constituem a trava mestra da ordem tradicional no Brasil) que estão em curso em larga extensão da nossa sociedade. De fato, salienta-se na análise encentada, o impacto de transformações políticas e econômicas nacionais sobre as relações industriais e a organização social de comunidades do interior brasileiro. Trata-se sem dúvida de um processo total de desenvolvimento social, político e econômico. Entretanto, pela perspectiva mesmo que adotamos, – trata-se de estudo de comunidade – examina-se apenas a parte do processo relativa a como o que ocorre no nível nacional incide sobre o local, sem cuidarmos das repercussões que se dão em sentido contrário. Em outras palavras, pretendemos ver a quebra do padrão patrimonialista de relações de trabalho em cidades industriais de Minas Gerais, como componente de um processo global de desintegração da ordem tradicional no Brasil, provocado, a seu turno, pelo desenvolvimento social e econômico. Cremos que os mecanismos de mudança identificados, são válidos, grosso modo, para as relações nas indústrias imersas no tradicionalismo de pequenas comunidades existentes por todo o Brasil. É provável que também o sejam para amplas áreas do campo brasileiro, onde já se notam indicações de profunda crise nas relações patrimonialistas de trabalho. (O sinal mais evidente, deste fato, foi a emergência na última década de ligas camponesas e sindicatos rurais no Nordeste açucareiro).[1] Justifica-se, assim, a generalidade do título dado a este estudo monográfico:

[1] Ver, por exemplo, a análise de Celso Furtado, "O processo revolucionário no Nordeste", *Dialética do Desenvolvimento,* Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1964, pags. 137-173.

CRISE DO BRASIL ARCAICO – Estudo da mudança das relações de trabalho na Sociedade Patrimonialista.[2]

O trabalho faz parte de um plano geral denominado Programa de Pesquisas em Cidades-Laboratório, patrocinado e financiado pelo Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais e pela Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo, do Ministério de Educação e Cultura, que foi levado a efeito em várias cidades brasileiras, para servir de base a um planejamento educacional.

Em duas cidades vizinhas, – que designaremos pelos nomes fictícios Sobrado e Mundo Novo – situadas na Zona da Mata de Minas Gerais, foram entre outros realizados três estudos:

a) – estudo de caracterização socioeconômica e cultural, dirigido por Oracy Nogueira;

b) – estudo da mobilidade social, sob a direção de Bertram Hutchinson; e

c) – análise das relações industriais, prevalecentes nas duas cidades, a nosso cargo, e do qual este é o relato final.

Colhemos principalmente em entrevistas os dados do nosso estudo. Foram entrevistados operários das fábricas, seus familiares, pessoas de nível socioeconômico equivalente ao operário mas com outras ocupações, contramestres, mestres, pessoal administrativo das empresas, e industriais. Ao todo foram realizadas mais de 350 entrevistas, a maioria com meia a uma hora e meia de duração, sendo, aproximadamente, 140 em Sobrado e 220 em Mundo Novo. As entrevistas eram pouco estruturadas e seguiam roteiros, que variavam conforme o tipo de informante.

Além dos dados de entrevistas, foram obtidas informações em:

a) – coleções dos principais jornais das duas cidades;

b) – atas de assembleias gerais e de reuniões de diretoria de sindicatos de trabalhadores e associações profissionais, assim como livros de

[2] O processo geral de desintegração da Ordem Tradicional no Brasil foi tratado no nosso artigo "Some Basic Developments in Brazilian Politics and Society", incluído em Eric N. Baklanoff (org.), *New perspectives of Brazil,* Vanderbilt University Press, 1966.

registro de associados, relatórios de atividades de diretoria, e outros documentos;

c) – correspondência de diretoria de fábrica com diretoria de sindicato de trabalhadores;

d) – estatísticas sobre as várias fábricas, em várias datas, principalmente sobre as características de sua mão-de-obra;

e) – quadros eleitorais, com os candidatos, eleitos ou não, aos vários cargos do governo municipal, e listas de membros dos diretórios dos partidos políticos;

f) – listas dos empregados das empresas industriais, com indicações do seu estado civil, data e local de nascimento, data de admissão no emprego, cargo e salário;

g) – lista de associados de sindicato de trabalhadores, com informações sobre a fábrica em que trabalham, sua função, sexo, data e local de nascimento, data de admissão na fábrica e no sindicato, e estado civil;

h) – documentos diversos, tais como impressos das fábricas, estatutos de cooperativa de consumo dos operários têxteis, volantes de propaganda eleitoral, material impresso dos sindicatos, editais de clubes recreativos etc.

As entrevistas e os outros documentos foram coligidos em dois períodos, em julho e em dezembro de 1958. O emprego, portanto, do tempo presente no texto refere-se, a menos quando houver indicação contrária, a essa época.

Foram utilizados ainda para este estudo os resultados de uma elaboração especial de dados do censo de 1950, feita pelo Serviço Nacional de Recenseamento. Consistiu na tabulação de informações, referentes a duas amostras, em cada cidade, de cem famílias operárias, com pelo menos um dos componentes sendo operário na indústria têxtil, e de cem famílias não operárias, de nível econômico equivalente ao operário. Obteve-se, para cada família, dados sobre: (a) características do chefe de família: sexo; se está presente ou ausente da comunidade; naturalidade; cor; idade; religião; estado civil; alfabetização; instrução; número de filhos tidos e número de filhos mortos; (b) características da família censitária: número de parentes

consanguíneos ou afins; número de agregados, hóspedes etc.; número de moradores ausentes; número de membros nascidas no estrangeiro; número de casais no domicílio; número de pessoas com ocupação agrícola; homogeneidade dos membros, no que diz respeito a cor, religião, alfabetização e instrução.

Finalmente, obtivemos ainda outras informações através de um questionário, aplicado a uma amostra em cada cidade, de quinhentos informantes, homens de mais de 20 anos de idade.[3] Aproveitamos para isto, a coleta de dados sobre mobilidade social, que estava sendo realizada concomitantemente ao nosso estudo pela equipe de Bertram Hutchinson, que concordou amavelmente em acrescentar ao seu questionário uma página com quesitos de interesse para o estudo social das indústrias nas duas cidades, a saber, composição e características da família operária e não operária e informações pessoais referentes ao entrevistado (migração para a cidade; primeira ocupação; primeiro trabalho remunerado; associações a que pertencia; se alguém da sua família já trabalhara no campo; e suas atividades de lazer).

*

A realização desta monografia deve muito à cooperação de numerosas pessoas e instituições, às quais apresentamos os nossos sinceros agradecimentos. Registramos a nossa gratidão àquelas cujo estímulo e auxílio nos foram de especial importância: Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais e Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo, nas pessoas de seus então diretores, respectivamente, Prof. Darcy Ribeiro e Prof. Roberto Moreira, pelo patrocínio e financiamento da pesquisa; diretores, funcionários e operários das empresas industriais das duas cidades, assim como demais entrevistados, pela colaboração recebida e informações prestadas; Profa. Carolina Martuscelli Bori e aos então estudantes D. Maria Amélia Azevedo, D. Eva Alterman, D. Véssia Rodrigues Alves e Sr. Ralph Eisenhauer, pela ajuda na coleta de dados e na

[3] A amostra foi selecionada da seguinte maneira: tomou-se uma casa em cada seis, em Mundo Novo, e uma em cada quatro, em Sobrado, percorrendo-se para isso todas as ruas dentro dos limites urbanos, e foram escolhidos através de números randômicos, os informantes, um para cada cinco moradores, dentre uma lista feita pelo entrevistador de todos os homens de mais de 20 anos, residentes em cada casa.

realização de entrevistas; Sr. Thomas B. Jabine, técnico do Ponto IV, junto ao Serviço Nacional de Recenseamento, pelo auxílio no planejamento de amostras estatísticas; Profs. Oracy Nogueira e Bertram Hutchinson, pela permissão para utilizarmo-nos de seus estudos não publicados sobre as duas comunidades, objeto de nossa pesquisa; Profs. Mário Wagner Vieira da Cunha, Florestan Fernandes, Mauro Brandão Lopes e Paul I. Singer, pelos debates de temas, orientação crítica e sugestões de que muito nos valemos na elaboração do trabalho; Profs. Antônio Cândido de Mello e Souza, Cândido Procópio Ferreira de Camargo e Michel Debrun, que juntamente com os professores já mencionados, Florestan Fernandes e Mário Wagner Vieira da Cunha, compuseram a Comissão Examinadora do Concurso de Doutoramento, ao qual esta obra foi apresentada como tese, pelo diálogo que muito nos estimulou e pelo interesse e simpatia que demonstraram.

*

Para evitar a identificação das cidades, das empresas industriais e dos informantes mencionados nesta monografia, adotamos, como é de praxe em estudos sociológicos desta natureza, nomes fictícios.

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

I

As Relações Industriais e a Organização Social

As relações industriais[1] entre empregadores e empregados e as mudanças que nelas se verificam precisam ser vistas no contexto da organização social global. Nos países adiantados, desenvolveram-se as relações industriais em íntima conexão com as mudanças estruturais do industrialismo do mundo ocidental. O fenômeno básico é a transformação da sociedade capitalista: a separação entre o controle e a propriedade, propiciada pela moderna sociedade anônima, a concentração econômica sem precedentes, o aparecimento do oligopólio como estrutura fundamental de mercado, a participação crescente do Estado na vida econômica etc.[2]

---

[1] Sobre o significado em que empregamos o conceito de "relações industriais", ver o Apêndice I: "Esclarecimento Conceptual". Para facilidade de exposição, utilizamos também, no mesmo sentido, "relações de trabalho".

[2] Ver, entre outras, as obras de Adolph A. Berle, Jr. e Gardiner C. Means *The Modern Corporation and Private Property* (Nova Iorque: The Macmillan Co., 1933), Georges Friedmann, *Problèmes humains du machinisme industriel* (Edição revista e aumentada, Paris: Librairie Gallimard, 1946) e John Strachey, *Contemporary Capitalism* (Londres: Victor Gollancz Ltd., 1956). Além dessas, muitas outras, focalizam o mesmo assunto. Não nos interessa aqui a diversidade de interpretações daqueles fenômenos. Enquanto Drucker vê neles a emergência de uma "sociedade de empregados", Galbraith caracteriza com eles a "sociedade da abundância" e Dahrendorf, a "sociedade pós-capitalista", outros autores, como Brady, Mills e Strachey, embora concordando com os primeiros quanto à amplitude das alterações havidas, salientam a natureza capitalista da sociedade ocidental moderna e sublinham a concentração do poder e controle nela existentes. Para uns, ocorreu uma mutação, enquanto outros consideram fundamental a continuidade da evolução do capitalismo [Peter F. Drucker, "The Employee Society", *The American Journal of Sociology,* vol. 58, nº 4 (janeiro de 1953), pags. 358-363; John K. Galbraith, *The Affluent Society,* Londres, 1958; Ralf Dahrendorf, *Class and Class Conflict in Industrial Society,* Londres: Routledge & Kegan Paul, 1959; Robert A. Brady, *Business as a System of Power,* Nova Iorque: Columbia University Press, 1943; C. Wright Mills, *The Power Elite,* Nova Iorque: Oxford University Press, 1956, pags. 118-146; Strachey, *op. cit.*] Por mais importante que seja o debate, ele não nos interessa no momento. Preocupa-nos apenas apontar a interdependência entre o caráter das relações industriais e as transformações recentes da empresa econômica e da sociedade capitalista.

Como diferente aspecto da mesma transformação, altera-se a organização das empresas. Com a concentração industrial, burocratizam-se as organizações econômicas.[3] Certos aspectos dessa burocratização, tais como a crescente racionalidade e impessoalidade da organização, a fragmentação das tarefas industriais, a separação cada vez mais nítida entre o planejamento e a execução do trabalho, a resultante degradação da qualificação profissional, assim como o desenvolvimento do sindicalismo moderno, são processos básicos, sem a consideração dos quais torna-se difícil entender as relações industriais contemporâneas.

Evidenciaremos talvez melhor a dependência das relações industriais em relação à sociedade global, se considerarmos, à guisa de exemplo, a técnica moderna de administração de pessoal. Essa técnica, no fundo, desenvolve-se como resposta à natureza das relações de trabalho que emergiram no sistema industrial contemporâneo e por outro lado, faz parte, ela mesma, dessas relações. Entretanto, a justa compreensão desse fato, em países como o nosso, cujo processo de industrialização incipiente não chegou a alterar de todo a organização social tradicional, não é comum. Realmente, a se julgar pelo muito do que se escreve sobre o assunto no Brasil, parece que as práticas de administração têm validade universal. Ora, as relações tradicionais de trabalho subsistem, no Brasil como em outros países subdesenvolvidos, mesmo em áreas industrializadas. As técnicas de chefia, os programas de treinamento de supervisores, os planos de incentivo etc., que constituem técnicas de administração de pessoal adequadas aos países industrialmente adiantados, ao serem aplicadas nas empresas de sociedades em processo de industrialização, sofrem um ajustamento à natureza das relações de trabalho nelas prevalecentes e transformam-se em algo bem diverso daquilo que são, nos lugares onde surgiram como resultado de desenvolvimento endógeno.[4] A análise da administração de pessoal, como ela realmente se efetua nas empresas dos países em industrialização que adotaram práticas modernas, constitui tarefa ainda não

[3] Max Weber, *Economia y Sociedad,* 4 vols., México: Fondo de Cultura Economica, 1944, Vol. IV, pags. 85-130.
[4] Cf. Mário Wagner Vieira da Cunha, "Ideologia das Relações Humanas na Indústria", in *Problemas Psicológicos da Industrialização,* São Paulo: Serviços de Publicação da Federação e Centros das Indústrias do Estado de São Paulo, 1959, pags. 85-133.

realizada no Brasil.[5] Seria de importância, não só para a compreensão da sociedade industrial que aqui está se desenvolvendo, como pelo interesse prático, para o aperfeiçoamento das nossas técnicas de administração de empresas.

No Brasil, por outro lado, como em outros países em desenvolvimento, há empresas industriais situadas em áreas onde a organização social tradicional ainda prevalece e onde podemos observar práticas administrativas, referentes a pessoal, quase não tocadas pelas concepções modernas importadas dos países adiantados. Práticas, portanto, que se desenvolveram em resposta à natureza tradicional das relações de trabalho. Este estudo focaliza uma dessas últimas áreas. Trata-se de trabalho preliminar, num campo em que quase nada se fez entre nós. Analisa, especificamente, as relações com os empregados, prevalecentes em indústrias de duas cidades do interior de Minas Gerais, vistas como constituindo parte integrante da organização social da comunidade. Esta é uma pressuposição fundamental desta monografia: as relações de trabalho internas a cada empresa, para serem compreendidas, precisam ser consideradas à luz da organização social global.

A validade dessa concepção poderá ser constatada, com um exame de pesquisas recentes no campo da administração industrial e que incluem, para análise comparativa, casos de países industriais e em processo de industrialização; trata-se dos trabalhos abrangidos pelo "Projeto Inter-Universitário de Estudo dos Problemas de Mão-de-Obra durante o Desenvolvimento Econômico", do qual participam economistas, sociólogos e especialistas em relações industriais.[6]

[5] Queremos nos referir às análises semelhantes à feita por Heinz Hartmann para a empresa alemã, quando trata, no seu livro *Authority and Organization in German Management* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1949), dos programas de treinamento de administradores e mostra a sua inadequação à organização empresarial em que domina a concepção do *Unternehmer.*
[6] O "Inter-University Study of Labor Problems in Economic Development Project", iniciado em 1954, é dirigido por Clark Kerr, John T. Dunlop, Frederick H. Harbison e Charles A. Myers. Mais de uma dezena de obras já foram publicadas, como parte do projeto, incluindo a de Reinhard Bendix, sobre as ideologias do trabalho e da autoridade durante o curso da industrialização *(Work and Authority in Industry: Ideologies of Management in the Course of Industrialization,* Nova Iorque: John Wiley & Sons, Inc. 1956) e a de Heinz Hartman, sobre a organização da empresa industrial na Alemanha Ocidental *(op. cit.).* Dois dos livros

Em *Industrialims and Industrial Man,* em que Kerr, Dunlop, Harbison e Myers sumariam as principais conclusões a que chegaram pelo, exame de todos os estudos realizados como parte do projeto, são analisadas as "elites industrializadoras" *(industrializing elites)* – os grupos que lideram o processo de industrialização – cujos tipos ideais abrangem a elite dinástica, a da classe média, a dos intelectuais revolucionários, a dos administradores coloniais e a dos líderes nacionalistas. Estudam-se as estratégias de industrialização de cada tipo de elite, o grau e a natureza das modificações que provocam na sociedade tradicional e, o que mais nos interessa, os modos pelos quais as várias elites recrutam a mão-de-obra e a prendem ao sistema industrial, as relações que mantêm com as formas de sindicalismo e de conflito industrial e, em geral, com os sistemas de relações industriais, que são desenvolvidos em cada caso.

Selecionemos alguns trechos pertinentes aos nossos problemas, referentes aos dois primeiros tipos de elite, a dinástica e a de classe média. Os autores apontam que "sob a liderança de uma elite dinástica, as relações de família controlam o acesso à classe de administradores. Diretores e técnicos de carreira são empregados, mas ficam subordinados aos membros das famílias dos proprietários. A administração patrimonial, com toda a probabilidade será paternalista, na sua relação com a classe operária. Diretores-proprietários legitimam a sua posição na base da predestinação ou da vocação *(calling)* para a liderança industrial" (pág. 160). A elite da classe média, por sua vez, facilita o rápido desenvolvimento de uma classe de administradores profissionais e o sistema de autoridade "constitucional".[7]

publicados têm o caráter de análises panorâmicas da administração industrial no mundo moderno: Frederick H. Harbison e Charles A. Myers, *Management and the Industrial Man: The Problems of Labor, and Management in Economic Growth* (Cambrige, Mass;: Harvard University Press, 1960).

[7] Harbison e Myers em *Management in the Industrial World,* ao tratar da administração como sistema de autoridade, observam que a filosofia dos administradores em relação aos empregados, quando aqueles são completamente livres para criar normas, sem interferência de sindicatos ou do governo, é (a) autoritária ou (b) paternalista. Com o curso da industrialização, porém, pressões e resistências – entre as quais apontam valores sociais gerais, o inconformismo do operário como indivíduo, a legislação trabalhista, o sindicalismo, pressões de outras empresas e de associações de classe, etc. – fazem com que "a direção ditatorial e paternalista [ceda] lugar a uma espécie de administração 'constitucional', na qual salários e condições de emprego são baseados em leis, contratos e acordos. Em casos raros,

Para o nosso trabalho é de especial interesse o caso da elite dinástica e será útil resumir mais algumas das suas características. "Os membros da elite dinástica originam-se da aristocracia rural ou comercial, pois a agricultura e o comércio usualmente constituem as formas preexistentes de produção. [...] Esta elite mantém-se coesa pela lealdade comum à ordem estabelecida". Com o início da industrialização, a aristocracia cinde-se em "realistas", que admitem a mudança e tentam controlá-la a fim de preservar o essencial da ordem tradicional, e "tradicionalistas", que resistem a qualquer transformação. Se os "realistas" ganham o controle do processo de industrialização, "a ênfase recai no poder pessoal, o que envolve a perpetuação da família predestinada a governar e da classe dentro da qual se realizam alianças e se recrutam elementos pata os postos de administração. O sistema repousa sobre a tradição e, em última análise, sobre a força [...] O sistema político é paternalista – o Estado paternalista – e da mesma forma o econômico: a administração paternalista. Deve-se cuidar do operário, que, do seu lado, deve ser leal. Ele depende do diretor, para a sua orientação e bem-estar. Detesta-se a ideia de tensão entre o administrador da empresa e o empregado; a "harmonia" é considerada imprescindível. A formulação de normas fica tanto quanto possível nas mãos dos administradores; as prerrogativas da administração são sagradas. Tanto o sistema social como o econômico possuem uma hierarquia nítida de superiores e subordinados, com uma série de direitos e obrigações recíprocos" (págs. 52-53). "A elite dinástica tende a depender, para o recrutamento da mão-de-obra, de relações tribais e de família. Da mesma forma favorecerá empregados dóceis e leais, ao invés de favorecer necessariamente os mais produtivos. Essa elite valoriza expedientes paternalistas para prender o operário à empresa..." (pág. 187).

Constituindo as relações de trabalho, e em especial o sindicalismo, o centro do nosso interesse, arriscando-nos embora a alongar demasiadamente as citações, convém examinarmos o que os autores dizem a este respeito, ainda no caso da elite dinástica. Na sociedade liderada por essa elite, com o curso da industrialização, "as frustrações e as tensões dos novos trabalhadores industriais tendem a se organizar sob o princípio da

estabelece-se um sistema de democracia industrial, no qual a administração e os empregados além de participarem do processo de criação de normas, cooperam na melhoria da eficiência e no aumento da produção. Denominamos esse tipo de administração 'democrática-participante' (*'democratic-participative' management)"* (pag. 119).

consciência e do conflito de classes. Uma transformação drástica da antiga ordem é o objetivo da classe operária. [...] O abismo é tão largo, os contatos sociais na base da igualdade tão infrequentes, a mobilidade vertical tão rara, que o protesto dos operários cristaliza-se ao redor do antagonismo à antiga ordem e aos seus representantes nos locais de trabalho". [...] "As organizações trabalhistas predominantes na sociedade liderada pela elite dinástica permanecem-lhe estranhas: não se ajustam, nem se conformam com a sua visão paternalista..." – (págs. 212, 215).

Esse quadro, descrito em *Industrialism and Industrial Man,* ajuda-nos a ver numa perspectiva mais larga os resultados de nossa investigação monográfica. O nosso propósito, por ora, foi mostrar que essas análises de Kerr e seus colegas põem em particular relevo a importância de estudar, as práticas administrativas industriais e, por conseguinte, as relações de trabalho nas quais se baseiam, colocadas na perspectiva mais ampla da organização social global, para cuja compreensão, segundo esses autores, tem singular significação o conceito de elite industrializadora.

É necessário, porém, assinalar que essa orientação rnetodológica, quando se coloca a questão da *transformação* das relações de trabalho, não significa apenas colocá-las como parte da comunidade global. Faz-se mister, além disso, ver a comunidade no quadro mais geral do desenvolvimento econômico e social de toda a sociedade. Nessa perspectiva, a mudança das relações de trabalho locais torna-se um componente do processo de desintegração de toda a ordem tradicional no Brasil, decorrente daquele desenvolvimento.

II

Patrimonialismo e Burocracia

As análises de Max Weber[1] são de grande relevância, uma vez aceito ser imprescindível verem-se as relações de trabalho inseridas na organização social da comunidade. As categorias utilizadas por Kerr,

[1] *Economia y Sociedad,* principalmente vol. IV, capítulos 1, 6, 7 e 8; guiamo-nos, também, pela exposição de Reinhard Bendix em *Max Weber: An Intellectual Portrait,* Londres: Heinemann, 1960 (especialmente Parte III: "Domination, Organization and Legitimacy: Max Weber's Political Sociology", pags. 287-459); ver também o nosso artigo "O processo histórico e Max Weber", *in Sociologia e História: Quatro Precursores Brasileiros e Três Filósofos da História,* São Paulo: Instituto de Sociologia e Política, s/d., pags. 71-91.

Dunlop, Harbison e Myers têm claro parentesco com os tipos ideais weberianos de autoridade e de dominação, tais como o patrimonialismo e a burocracia.

Há uma relação de autoridade, tanto pela constatação dos fatos de ordens serem dadas e de obediência ser prestada, como pela crença, por parte de governante e governados, na sua legitimidade. O domínio legítimo requer, para o seu exercício, um corpo de servidores ou um quadro administrativo *(Verwaltungsstab),* a menos que se trate de grupos pequenos e localizados. Para Weber, a crença na legitimidade da dominação é fundamental porque contribui para a estabilidade da relação de autoridade, e daquela crença decorrem diferenças reais entre os sistemas de domínio.

Conforme os princípios de legitimação é que se distinguem os três tipos ideais de autoridade. Desses, nos interessam apenas dois, a autoridade racional-legal e a autoridade tradicional.

A autoridade tradicional é legítima, porque se crê que "sempre existiu". A autoridade é pessoal e o senhor que a exerce o faz devido a um *status* herdado. Suas ordens são legítimas porque se conformam com o costume. Possui, entretanto, também a prerrogativa da decisão pessoal livre. Os súditos ou seguidores o obedecem por lealdade pessoal ou pela ascendência tradicional. O "quadro administrativo" característico desse sistema de domínio constitui-se de servidores da casa do senhor, parentes e favoritos, no caso da variante patrimonialista da autoridade tradicional, ou de vassalos a ele ligados por uma relação contratual de lealdade, no caso do feudalismo.

No domínio patrimonialista, que mais nos interessa, o senhor trata a administração como coisa particular sua, selecionando servidores e atribuído-lhes tarefas específicas, de momento a momento, na base da confiança pessoal, sem estabelecer para eles delimitação clara de funções ou uma dada divisão de trabalho. Os membros do quadro administrativo, por seu lado, vêem as tarefas administrativas como parte do seu dever de respeito e obediência; seus "direitos" são na realidade privilégios, livremente concedidos e retirados pelo senhor. Podem tratar os súditos tão arbitrariamente como são tratados, contanto que não firam os interesses do senhor ou não violem a tradição.

Por outro lado a autoridade legal é a que decorre da crença em um sistema de normas gerais, aplicado conforme determinados princípios, sistema válido para todos os membros da associação. A concepção básica é de que qualquer norma legal pode ser criada ou modificada, se o for pelos procedimentos considerados corretos e válidos. No caso, a autoridade é estritamente impessoal. A obediência não é prestada à pessoa do superior, deve-se ao fato de ter ele sido indicado ou eleito, por procedimentos legais. Em última análise, a autoridade deriva da "ordem" racional-legal e não de pessoas.

Esses princípios também se aplicam à organização burocrática que implementa o sistema legal de dominação. Algumas das suas principais características são:

(1) as atividades da organização são conduzidas de maneira regular e contínua, de acordo com um sistema geral de normas, por órgãos administrativos caracterizados pelos seguintes atributos:

a) os deveres de cada funcionário são delimitados por critérios impessoais;

b) cada funcionário tem a autoridade necessária para exercer suas atribuições; e

c) os meios de coerção de que dispõe são estritamente delimitados e as condições sob as quais o seu emprego é legítimo são claramente definidas;

(2) a responsabilidade e autoridade de cada funcionário fazem parte de uma hierarquia de cargos; aos superiores cabe a supervisão dos inferiores e a estes cabe o direito de recurso;

(3) as atividades, o local de trabalho, o equipamento e o dinheiro da organização são separados das atividades, domicílios e propriedades particulares;

(4) as tarefas administrativas, pelo menos as especializadas, pressupõem em geral treinamento especializado; e

(5) a administração baseia-se em documentos escritos.

Weber considera que, esta forma de organização é fundamental no mundo moderno; ela caracteriza não apenas a máquina administrativa

estatal, como em geral todas as grandes organizações da sociedade contemporânea, principalmente a Igreja e as grandes sociedades anônimas. Para ele a organização burocrática é tecnicamente superior a todas as outras formas, pela sua "precisão, presteza, ausência de ambiguidade, conhecimento dos arquivos, continuidade, discrição, unidade, subordinação estrita, redução de atritos e de desperdícios materiais e pessoais".[2]

Dois pontos da sua análise principalmente precisam ser lembrados:

a) a civilização moderna, afirma ele, exige que o funcionamento da administração seja previsível. A organização burocrática rege-se por normas gerais. "A sua natureza específica [...] desenvolve-se tanto mais perfeitamente quanto mais "desumanizada" for, quanto mais consegue eliminar da sua ação o amor, o ódio e todos os elementos puramente pessoais, irracionais e emocionais que escapam ao cálculo";[3]

b) o tipo burocrático, mais do qualquer outro, garante continuidade de funcionamento, pois as atividades necessárias à execução dos objetivos da organização fazem parte das atribuições de cargos, não estando na dependência de indivíduos particulares, e esses cargos devem ser preenchidos segundo critérios impessoais.

O contraste com a organização patrimonialista é nítido. Nessa, como vimos, as funções e os poderes são distribuídos pelo senhor, de momento a momento. A definição das obrigações de obediência e da vontade arbitrária do chefe é imprecisa e difusa, e principalmente tais obrigações e autoridade são sempre pessoais.

Tanto o esquema teórico de Max Weber como as categorias utilizadas nas pesquisas incluídas no projeto dirigido por Kerr e seus colegas permitem o estudo das relações de trabalho de empresas industriais, como parte da estrutura de dominação da sociedade em que essas empresas se inserem.

---

[2] *Economia y Sociedad,* vol. I, pag. 103.
[3] *Ibid.,* pags. 104-5.

Na análise das relações industriais nas duas comunidades, que constitui objeto da primeira parte desta monografia, utilizamo-nos das categorias weberianas de autoridade, de patrimonialismo e de burocracia.[4]

Podemos agora resumir a orientação da pesquisa aqui relatada:

a) teve por objetivo a caracterização sociológica das relações industriais em empresas, em duas comunidades brasileiras, onde o tradicionalismo da organização social ainda se faz sentir com bastante nitidez;

b) essas relações de trabalho foram consideradas como parte da organização social da comunidade e esta última, por seu turno, foi colocada no contexto da sociedade global em mudança;

c) o interesse nas relações e na organização social foi analítico, isto é, procurou-se constatar a medida em que exibem características de determinados tipos puros de autoridade e de dominação;

d) a enfocação foi dinâmica, procurando-se evidenciar os principais fatores responsáveis pela mudança da natureza daquelas relações.

A perspectiva adotada permitiu-nos, assim, caracterizar a crise nas relações de trabalho de comunidade tradicionais – vale dizer, partes do Brasil Arcaico – como componente do processo geral de desenvolvimento da Sociedade Brasileira.

---

[4] Vários estudos, nos últimos quinze anos, de órgãos públicos e de empresas econômicas, utilizam-se da análise weberiana de burocracia. Entre outros podemos citar o de Mário Wagner Vieira da Cunha, *Burocratização das Empresas Industriais* (São Paulo, 1951), sobre uma fábrica da indústria farmacêutica de São Paulo, o de Alvin W. Gouldner, *Patterns of Industrial Bureaucracy* (Londres: Routledge & Kegan Paul, Ltd., 1955), sobre uma fábrica e uma mina nos Estados Unidos, o de Roy G. Francis e Robert C. Stone, *Service and Procedure In Bureaucracy: A Case Study* (Minneapolis: The University of Minnesota Press, 1956) e o de Peter M. Blau, *The Dynamics of Bureaucracy: A Study Interpersonal Relations in two Government Agencies* (Chicago: The University of Chicago Press, 1955), sobre órgãos governamentais americanos, e o que executamos, em colaboração com May Nunes de Souza, "Informação e Organização: Estudo de uma empresa industrial" (incluído no nosso livro, *Sociedade Industrial no Brasil,* São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1964, pags. 96-133), sobre uma empresa da indústria metalúrgica em São Paulo. Nessas pesquisas, entretanto a análise se limita à estrutura interna da organização, não relacionando a sua hierarquia de autoridade com as relações de dominação no nível da comunidade, como é feito neste trabalho.

CAPÍTULO II

AS COMUNIDADES

I

O Passado

As duas cidades vizinhas Sobrado e Mundo Novo que estão situadas na Zona da Mata do Estado de Minas Gerais, distam uma da outra, por estrada de rodagem, apenas 21 quilômetros. Considerações sobre o seu passado – o povoamento da região, a estrutura social que se erigiu sobre a cultura do café, e, depois, as transformações ocorridas no século atual em sua economia rural – serão úteis para a compreensão da mão-de-obra fabril, predominantemente de origem rural, e das relações industriais existentes nas comunidades.

O povoamento da região, conta-nos Orlando Valverde, deu-se a partir de 1830, como um movimento resultante do surto cafeeiro. "Este movimento", escreve, "é mais do que gêmeo, é xifópago do que se verificou no Médio Paraíba. Tem com este ligações espaciais – regiões contíguas; históricas – na mesma época: a partir da década de 1830; econômicas – o mesmo produto comercial: o café; a mesma estrutura agrária e social: o latifúndio patriarcal, aristocrata e escravocrata; demográficas e raciais – o estoque luso-brasileiro vindo do centro de Minas, superposto à camada escrava de negros africanos". Este povoamento atingiu a área imediata das duas comunidades na década de 1850, quando Sobrado assumiu papel de capital da região cafeicultora recém-aberta.[1]

Constituiu-se lá, com fundamento na economia do café, uma sociedade latifundiária e escravocrata, de cunho patrimonialista.

---

[1] Orlando Valverde, "Estudo Regional da Zona da Mata de Minas Gerais", *Revista Brasileira de Geografia,* Ano XX, nº 1 (janeiro-março de 1958), pags. 3-82. A citação é da pag. 27. Ver também sobre o povoamento da área: Manuel Correia de Andrade, *Aspectos Geográficos da Região de Ubá,* São Paulo: Associação dos Geógrafos Brasileiros, Avulso nº 1, 1961, pags. 31-35.

Examinemo-la, rapidamente, nos níveis da fazenda e da comunidade local, e, depois, nas suas vinculações com a sociedade nacional.[2]

No alicerce dessa sociedade encontramos o escravo, instrumento vivo de trabalho, vigiado e disciplinado pelos capatazes e feitores – o "quadro administrativo" do senhor rural. Afirma C. A. Taunay, num manual de agricultura publicado na primeira metade do século XIX, que deve o senhor de escravos ser o "chefe benevolente de um pequeno reinado" e acumular "as atribuições de legislador, magistrado, chefe, juiz e às vezes verdugo...".[3] Diz Stanley J. Stein sobre Vassouras do século passado: "Todos os habitantes das fazendas – a esposa do fazendeiro, seus filhos e filhas, sobrinhos e sobrinhas, parentes que dele dependiam, agregados, feitores e escravos – deviam obediência ao fazendeiro. Até mesmo as autoridades municipais evitavam qualquer violação da grande suserania do proprietário rural".[4] Ao redor da grande fazenda cafeeira gravitavam sitiantes, arrendatários, agregados, vendeiros de estrada – antigos posseiros ou escravos manumissos – todos "reduzidos", conforme diz um fazendeiro em 1855, "à dependência dos grandes fazendeiros".[5] Os agregados eram tolerados pelos grandes proprietários, pois lhes forneciam apoio nas eleições e mão-de-obra quando suas terras dela precisavam; submetiam-se às suas determinações no referente ao que plantar e, quando convinha ao

[2] Na falta de estudo histórico da região das comunidades, objeto desta tese, recorremos, para esta caracterização da estrutura social no Império e na Primeira República, ao trabalho, por todos os títulos louvável, de Stanley J. Stein sobre Vassouras *(Vassouras: A Brazilian Coffee County, 1850-1900,* Cambridge: Harvard University Press, 1957). Claro que nos utilizamos de seus dados no grau de generalidade com que se aplicam a todo o Vale do Paraíba e à Zona da Mata, regiões desbravadas pelo café durante o Império (ver citação de Valverde, *supra).* Há uma defasagem na história econômica de Vassouras relativamente à de Sobrado e Mundo Novo: enquanto o desenvolvimento da cultura do café naquela dá-se desde os princípios do século XIX, atinge o seu apogeu na década de 1850-1860 e entra em decadência no último quartel do século, na região que estudamos, a cultura do café, como ficou dito, inicia-se nos meados do século passado e entra em decadência nas primeiras décadas do atual.
As citações foram tiradas da tradução do livro de Stein *(Grandeza e Decadência do Café no Vale do Paraíba. Com Referência Especial ao Município de Vassouras,* Tradução de Edgar Magalhães, São Paulo: Editora Brasiliense, 1961).
[3] C.A. Taunay, *Manual do Agricultor Brasileiro, Obra Indispensável a Todo o Senhor de Engenho, Fazendeiro e Lavrador,* 2ª edição, Rio de Janeiro: 1839, pag. 4, *apud,* Stein, *op. cit.,* pag. 162, nota 12.
[4] Stein *op. cit.,* pag. 177.
[5] *Idem,* pag. 57.

fazendeiro, tinham destruídos seus casebres e eram "expulsos" da sua propriedade.

Todos os homens livres dessa sociedade eram liderados por pequeno grupo de grandes proprietários que, com suas parentelas, dominavam econômica, social e politicamente a comunidade local, por meio das eleições, da administração judiciária (pois eram eleitos juízes de paz), e pela sua qualidade de oficiais da Guarda Nacional.[6]

Na Zona da Mata, à "nobreza do café", escreve Valverde, "vieram muito cedo juntar-se, na camada superior da sociedade [...] descendentes de tradicionais famílias mineiras, que passaram a controlar toda a vida econômica, política e social da região até o fim da Primeira República (1930)".[7]

No Segundo Império, o prestígio e o poder político do fazendeiro de café, na vida nacional para citar apenas alguns aspectos, refletia-se nos títulos de nobreza a ele atribuídos pela Monarquia, na legislação toda ela voltada para a proteção da propriedade fundiária (leis referentes a hipotecas, por exemplo), na política creditícia do governo central, principalmente quando as propriedades de café se desvalorizavam pelo final do século,[8] e, em suma, no caráter mesmo da administração imperial, que alcançava praticamente, só "reduzidos setores funcionais e áreas territoriais diminutas [...] o mais [restando] entregue", nas palavras de Mário Wagner Vieira da Cunha, "ao poder dos clãs locais"; voltava-se assim essa administração para a Corte e as cidades, para o comércio exterior e para as ferrovias e portos que a ele serviam, amoldando-se aos interesses dos grandes proprietários rurais e da burguesia comercial.[9]

[6] *Idem,* pags. 143-144.
[7] *Op. cit.,* pag. 30.
[8] Stein, *op. cit.,* especialmente pags. 285-299.
[9] Mário Wagner Vieira da Cunha, O *Sistema Administrativo Brasileiro, 1930-1950,* Rio de Janeiro: Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais, 1963, especialmente pags. 13-16 e 30-33. A citação é da pag. 32.
Sobre as relações dos dois setores da classe dominante, no Império, citados no trecho acima, assevera ainda o referido autor que quando o comércio de escravos, "por força da intervenção inglesa, se tornou pràticamente inoperante, a burguesia comercial perdeu forças que ia ganhando sobre os senhores rurais do açúcar e dispôs-se, no Sul, a apoiar a ascensão da burguesia rural que se forma com a expansão do café no Vale do Paraíba do Sul, e, mais tarde, nas terras roxas do Estado de São Paulo" (pag. 14). Convém notar que não se procura

Com a Abolição e a República, manteve-se a supremacia da grande propriedade. Conquanto o estabelecimento do vínculo monetário nas relações de trabalho e, mormente, a liberdade de movimentos do ex-escravo,[10] sejam modificações da maior importância, nas suas consequências últimas, estabeleceu-se um *modus vivendi* entre o proprietário de terras e o trabalhador rural, desviando-se muito pouco das condições rurais anteriores. As dificuldades de obtenção de meios de pagamento aos trabalhadores por parte do fazendeiro, a dependência econômica dos libertos para com aquele, prevalecente num regime de grandes propriedades, e outros fatores tais como a escassez de mão-de-obra, a resistência à disciplina e à intensidade do trabalho da escravatura, foram forças das quais resultaram, logo nos primeiros anos após a libertação dos escravos, relações e condições do trabalho, que ainda hoje, como se verá adiante, continuamos a encontrar na área das comunidades de nosso estudo. Escreve Stein, sobre Vassouras: "Além das turmas de camaradas assalariados, os fazendeiros experimentaram colonos-parceiros, colonos-empreiteiros, os arrendatários de pequenas glebas".[11] Desenvolveram-se o pagamento *a molhado* e *a seco,* os armazéns de fazenda (diminuindo a necessidade do numerário escasso), os empreiteiros de *turmas* de trabalhadores etc. Após os primeiros anos, "a organização do trabalho nas fazendas cristalizou-se sob a forma da parceria, suplementada pelo emprego de camaradas".[12]

aqui dizer que a política imperial era puro reflexo das estruturas locais de poder, existentes no país. Há que distinguir, entre essas, as situadas em "áreas dominantes" da economia das "marginais". Fernando Henrique Cardoso, cujo estudo trata da constituição da sociedade patrimonialista no Rio Grande do Sul e de seu caráter peculiar (a influência dos grupos pilhadores de fronteira e da pressão da ordem militar sobre a civil), coloca bem a questão. Mostra ele como a ação do Estado Patrimonialista de Portugal, pela distribuição de cargos para a coleta de impostos e para a administração da justiça e pela distribuição de cargos eclesiásticos, fortalece a camada estamental dos senhores locais e como se lançaram desta maneira as bases "para o desenvolvimento da sociedade latifundiária escravocrata e pastoril do Rio Grande do Sul, mais próxima do patrimonialismo-patriarcal que do patrimonalismo-estatal". Mas, e isso é que é para nós agora importante, Fernando Henrique Cardoso ressalta o fato de serem os interesses econômicos da camada senhorial rio-grandense – baseada, como era, num produto de consumo interno – subordinados aos dos "grupos senhoriais das outras áreas do Império, graças sobretudo às manipulações de que estes últimos eram capazes com relação ao Poder Central, mormente no que diz respeito à tributação" e, portanto, que "pelo menos no caso do Rio Grande do Sul, a ideia vulgar de que sobre o chefe local estruturava-se a pirâmide de poder, cujo ápice (o aparelho Estatal Central) meramente refletia o equilíbrio ou as tensões da base, parece ser insuficiente para explicar a dinâmica da política de facções da política econômica imperial" (Fernando Henrique Cardoso, *Capitalismo e Escravidão no Brasil Meridional: O Negro na Sociedade Escravocrata do Rio Grande do Sul,* São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1962, pags. 83-119 e 168-186. As citações são das pags. 119, 181 e 183). As regiões cafeeiras do Vale do Paraíba e da Zona da Mata, e, mais tarde, as de outras áreas de São Paulo, constituíam o fulcro da economia e, por conseguinte, o da política imperial.

[10] "O Treze de Maio deu ao ex-escravo liberdade de movimentos, liberdade de escolher o seu patrão e o seu lugar de residência, conquanto não lhe tenha dado um lote de terra para cultivar. Muitos libertos com suas companheiras e crianças frequentemente preferiam mudar-se, da sede, para longe da vigilância e do patriarcalismo do senhor, que constituíam as formas exteriores do cativeiro" (Stein, *op. cit.,* pags. 322-329).

Nas ligações de estrutura social local com a nacional, vemos na Primeira República o desenvolvimento, a partir dos clãs locais, e de forma mais clara e pronunciada do que no final do Império, das oligarquias rurais regionais. "O federalismo [...] significa o processo pelo qual se fortaleceu e surgiu à plena luz o poder das oligarquias regionais. [...] A Nação é entendida como um equilíbrio ou armistício entre grupos locais de poder".[13] Deixamos para tratar depois as vinculações entre tais fenômenos político-administrativos e as relações de trabalho.[14]

A economia da região sofre a partir do início deste século grandes transformações. Desde então, os cafezais haviam entrado em decadência e, nas terras cansadas, a pecuária extensiva havia-se tornado recompensadora, principalmente com a evolução dos meios de transporte, ligando a zona aos centros consumidores.

Nos arredores de Sobrado, a criação de gado, que antes existia como atividade secundária, começa por volta de 1910-1912 a sobrepujar o café. Primeiro a pecuária de corte, em seguida, especialmente depois da Segunda Guerra Mundial, a leiteira. Hoje domina o latifúndio, via de regra, essencialmente criador de gado leiteiro, mesmo quando a agricultura ainda está desenvolvida. Ao lado do café – cujo cultivo é compensador – fez progresso a cultura do arroz de brejo. Em Mundo Novo, o empobrecimento das áreas rurais foi ainda maior. A distância do mercado fez com que os pastos, em que se transformaram as antigas fazendas de café, fossem utilizados para a pecuária de corte, ao invés de gado leiteiro. Excetuadas

[11] *Idem,* pags. 319-320.
[12] *Idem,* pag. 325.
[13] Mário Wagner Vieira da Cunha, *op. cit.,* pag. 16.
[14] Ver abaixo, pag. 59.

duas áreas, uma faixa de pequenas propriedades, outra de canaviais pertencentes à usina de açúcar da cidade, toda a zona é caracterizada pelos latifúndios de criação de gado para corte.

Por outro lado, a libertação de capitais acarretada pela abolição do tráfico de escravos, e depois pela Lei Áurea, propiciou investimentos em outros ramos de negócio, inclusive em indústrias. Data do final do século o início do desenvolvimento industrial de Juiz de Fora e de várias cidades menores da região, inclusive de Mundo Novo e, posteriormente, na terceira década deste século, de Sobrado. A decadência agrícola contribuiu para o progresso dessas cidades, graças ao afluxo de mão-de-obra, na medida em que as condições no campo iam se deteriorando. A zona rural se despovoa, enquanto as cidades continuam o seu desenvolvimento. Como fatores contribuintes para o aparecimento da atividade industrial nas duas cidades, além da facilidade de mão-de-obra, devem ser mencionadas também a libertação de capitais antes aplicados na agricultura, a chegada da ferrovia em 1877 e, em 1906, a constituição de uma companhia hidroelétrica.[15]

Como a desorganização da agricultura, provocada pelo declínio do café, foi maior em Mundo Novo, a facilidade de obtenção de trabalhadores na cidade foi maior. Em 1905, vinte anos antes de Sobrado, instalou-se naquela cidade a primeira fábrica de tecidos, por iniciativa de família relativamente recente na comunidade, enriquecida no comércio. Posteriormente, a partir de 1936, estabeleceram-se na cidade outras indústrias, havendo hoje quatro fábricas têxteis e uma de papel, todas em mãos dos membros de uma só família. Uma usina de açúcar completa as principais empresas da comunidade. Em 1958, essa cidade possuía mais de 2200 operários numa população total de 12000 habitantes (censo de 1950).

Sobrado, por sua vez, cuja população somava 10000 habitantes em 1950, possui hoje uma única fábrica de fiação e tecelagem, com aproximadamente 900 operários, estabelecida em 1925 por família tradicional da comunidade, proprietária de grandes extensões de terra (ver quadro X, adiante).

[15] Quando não se acham citadas as fontes, os dados foram colhidos durante a pesquisa em entrevistas e documentos não publicados.

II

A Organização Social Rural

Um exame mais detido da estrutura social e das condições de trabalho prevalecentes hoje no campo é necessário, pois, dada a origem rural do operariado dos dois núcleos urbanos, essa estrutura e essas condições têm clara relevância para a compreensão das relações industriais. Além disso, mostra também a permanência nos dias de hoje do patrimonialismo no campo. Utilizar-nos-emos, nesse exame, além de dados dos recenseamentos, da caracterização socioeconômica feita por Oracy Nogueira da zona rural de Sobrado.[1]

Toda a região é dominada por latifúndios, cuja atividade predominante é, hoje, como já foi dito, a pecuária leiteira na região de Sobrado e pecuária de corte na de Mundo Novo. O Quadro I**,** referente à distribuição de estabelecimentos e da área por eles ocupada, segundo seu tamanho, é esclarecedor. Nota-se sem dificuldade por esses dados a tendência para a concentração da terra em grandes propriedades, a par, no outro extremo da escala, de uma multiplicação de minifúndios. Em Mundo Novo de um estabelecimento rural de mais de 500 ha em 1940, passamos a ter 21 em 1950. Em Sobrado, os estabelecimentos nesse grupo de área sobem de 31 a 38, no mesmo período. Ao mesmo tempo, em ambos municípios, multiplicam-se os estabelecimentos de minúscula área: de 104 estabelecimentos de menos de 10 ha para 229, em Mundo Novo, e de 74 para 109 em Sobrado. Com a utilização de uma medida mais precisa do índice de concentração da propriedade fundiária, a saber, qual a porcentagem de estabelecimentos que ocupam 50% do total da área de todos os estabelecimentos, tem-se o reflexo quantitativo desse movimento de concentração. Assim, vemos que em Mundo Novo, enquanto no início do período, 17% dos estabelecimentos ocupavam 50% da área total, em 1950, bastavam para isso 10% dos estabelecimentos. Em Sobrado, as

[1] Trata-se de parte de um estudo de caracterização socioeconômica e cultural de Sobrado, feito por Oracy Nogueira, para a Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo e que ainda não se acha publicado. O autor cedeu-nos porém gentilmente o manuscrito para consulta. Este abrange alguns capítulos, inclusive um sobre “A Zona Rural” e outro sobre “A Estratificação Social”.

porcentagens correspondentes são 16% em 1940, e apenas 12% em 1950.[2] Esta concentração possivelmente não representa tendência unilinear. Devemo-nos lembrar da hipótese de Caio Prado Júnior, no sentido de que os períodos de concentração e desconcentração da propriedade fundiária no Brasil alternam-se na dependência das vicissitudes do produto de alta expressão comercial de cada região rural.[3] Com a decadência do café, na Zona da Mata, acentuou-se a partilha das terras pela sucessão hereditária, apenas para novamente se agregarem em grandes propriedades, com a expansão da pecuária, nas últimas décadas.[4]

A estratificação social e as condições de trabalho no campo refletem a história econômica. Oracy Nogueira, baseado em amostra da população rural,[5] e utilizando como critérios de estratificação social (a) o padrão de vida (medido por um índice de conforto doméstico) e (b) o grau de dependência e vulnerabilidade à exploração econômica, não só caracteriza as várias classes rurais de Sobrado, como estima as parcelas que cada uma constitui da população rural total. São esses resultados que apresentamos esquemàticamente no Quadro II.

A propriedade fundiária é o fundamento da hierarquização social. Os donos de terra, afirma Oracy Nogueira, apresentam, face aos que não a têm, origem social e um "ethos" comuns. Descendem, em sua maioria (possuam extensas glebas ou pequenos lotes), de antigos fazendeiros do município. A propriedade da terra – aliada a vínculos de parentesco, origem social e étnica similar e a velhas tradições – resulta em "uniformidade de atitudes e concepções a respeito do mundo social e de sua própria posição neste, que os põem à parte da massa trabalhadora do campo, como se nenhuma

[2] Ver a discussão dos índices de concentração econômica e o procedimento de cálculo de Raynal, que foi o que utilizamos, no artigo "À Propos de la Répartition des Terres en France. La Notion de Concentration Économique". *Études et Conjenctures. Économie Française,* VI, nº 5 (setembro-outubro de 1951), pags. 62-77. Nos nossos cálculos fizemos interpolações simples, que para os nossos objetivos eram suficientes.

[3] Caio Prado Júnior, "Contribuição para a Análise da Questão Agrária no Brasil", *Revista Brasiliense,* nº 28 (março-abril, 1960), pags. 163-238 (especialmente pags. 199-209).

[4] Oracy Nogueira documenta diversos casos de fragmentação de grandes propriedades pela ação do mecanismo da partilha igualitária ("A Zona Rural").

[5] Levantamento da população de uma amostra das propriedades rurais (50 estabelecimentos, 133 domicílios) de um distrito do município de Sobrado, acrescida de 97 domicílios de três fazendas situadas fora deste distrito; o levantamento foi realizado de outubro de 1957 a janeiro de 1858.

diferença no valor das respectivas terras pudesse separar tanto os proprietários entre si quanto o ser senhor mesmo de um pequeno sítio, que não dispense o proprietário dos mais pesados trabalhos manuais, o distancia do trabalhador que não dispõe de seu quinhão".[6]

Quadro I – número e área dos estabelecimentos agropecuários, segundo grupos de área, de Mundo Novo e Sobrado, em 1940 e 1950

Grupos de área	Mundo Novo				Sobrado			
	1940		1950		1940		1950	
	Nº	Área ha.	Nº	Área ha.	Nº	Área ha.	Nº	Área ha.
DADOS ABSOLUTOS								
Menos de 10ha.	104	625*	229	1.229	74	514*	109	680
10 a 99ha.	616	23.984	606	22.656	659	27.435	536	23.263
100 a 499ha.	148	22.369	146	29.676	204	44.525	200	43.238
500ha. e mais	1	2.277*	21	22.402	31	21.702*	38	39.288
TOTAL	869	49.255	1.002	75.963	968**	94.176	883	106.469
PERCENTAGENS								
Menos de 10ha.	12,0	1,3	22,8	1,6	7,6	0,6	12,3	0,6
10 a 99ha.	70,9	48,7	60,5	29,8	68,1	29,1	60,7	21,9
100 a 499ha.	17,0	45,4	14,6	39,1	21,1	47,3	22,7	40,6
500ha. e mais	0,1	4,6	2,1	29,5	3,2	23,1	4,3	36,9
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Estimativa. Alguns dados de área foram omitidos pelo censo de 1940, no caso de um ou dois estabelecimentos de grande área e de alguns minifúndios, a fim de se evitar identificação. Como essas áreas se acham incluídas nos totais, foi possível estimá-las, com margem de erro desprezível.
** Omissão de um estabelecimento por não ter sido obtida a sua área.
Fonte: Censos de 1940 e 1950.

[6] "A Estratificação Social".

Quadro II – Classes rurais de Sobrado

Classe rural e sua caracterização	Percentagem da população rural total
I – GRANDES PROPRIETÁRIOS Em geral absenteístas; propriedades de 300ha. ou mais; população permanente na propriedade; 10 ou mais domicílios; padrão de vida: triplo ou mais do dos trabalhadores (*abastado*)	1
II – PROPRIETÁRIOS MÉDIOS MAIORES Propriedades de 100 a 300ha.; 3 a 9 domicílios permanentes nas terras; padrão de vida igual ao dobro do dos trabalhadores sem terra (*remediado*)	3
III – PROPRIETÁRIOS MÉDIOS MENORES Propriedades de 25 a 100ha.; 1 a 2 domicílios permanentes; padrão de vida sem diferença consistente do dos trabalhadores sem terra (*rústico*)	10
IV – PEQUENOS PROPRIETÁRIOS Propriedades de 10 a 25ha.; apenas um domicílio nas terras; padrão de vida sem diferença consistente do dos trabalhadores sem terra (*rústico*)	9
V – TRABALHADORES SEM TERRA (inclusive proprietários de menos de 10ha. de terra)	77
A - Administradores	(3)
B – “Ambulantes” ou “enxadeiros”, na maioria constituídos de minifundiários residentes no meio rural	(9)
C – Colonos, parceiros e assalariados residentes nos estabeleciments rurais	(65)
Total	100%

Fonte: adaptado de Oracy Nogueira, *A Estratificação Social*.

Esta comunidade de hábitos, perspectivas, ideais e preconceitos – destacando-se este consenso nas atitudes relativas aos trabalhadores rurais – não nos deve, porém, levar a esquecer a estrutura de poder, que estratifica a camada de proprietários. A pequena propriedade só é viável, sob as condições econômicas vigentes, quando é bem provida de terra boa, terra de vargem, propícia para a agricultura. Isto não é frequente. Os pequenos sitiantes em tudo ficam numa dependência desvantajosa em relação ao grande fazendeiro, inclusive por falta de meios de transporte para a comercialização dos seus produtos agrícolas e do leite, quando acontece terem gado. A subordinação, como aponta Oracy Nogueira, além de econômica, é também política.[7] Ajunte-se ainda que esta situação de dependência em relação aos grandes proprietários não se limita aos sitiantes. Estende-se, porém, em maior ou menor grau e sob outras modalidades (no que diz respeito, por exemplo, a problemas de financiamento ou de obtenção de providências governamentais), mesmo aos proprietários médios maiores. Entender-se-á, assim, em todo o seu significado, a predominância social, econômica e política dos grandes fazendeiros.

Isto pôs to, examinemos a situação dos que não têm terra, entre os quais devemos incluir aqueles cuja terra, de menos de 10 hectares, é insuficiente para o seu sustento, obrigando-os a suplementá-lo pelo trabalho assalariado em terra alheia. Quanto a uns e a outros, a dependência em relação aos patrões é quase absoluta.[8]

Descendem todos, nesse último grupo, em parte de proprietários, em parte de ex-escravos e de outros trabalhadores, que jamais tiveram terra.

Os minifundiários (proprietários de menos de 10 hectares), constituem no Quadro II o grupo de trabalhadores que, embora residentes

[7] “Além de sofrer uma constante pressão no sentido de alienar sua propriedade ao proprietário maior, o que não raro se efetua, sob a premência das dificuldades com que luta, o pequeno proprietário ainda atua, econômica e politicamente, como tributário do grande fazendeiro” (“A Zona Rural”).

[8] Essa dependência implica em habitar casa alheia e aceitar disciplina que, “invariavelmente, envolve medidas destinadas a impedir ou diminuir os contatos com os estranhos, assim como em precisar da mediação ou assentimento [dos patrões] ou de seus prepostos, seja para recorrer a serviços médicos e religiosos para batizar um filho, por exemplo – seja para realizar viagens, visitas etc., mesmo em dias ou horas para os quais não tenham compromissos específicos de trabalho (“A Estratificação Social”).

no meio rural, não vivem nas propriedades às quais fornecem sua força de trabalho. A eles se juntam outros (que não se acham incluídos no quadro, por este se referir apenas à população rural) residentes nas pequenas vilas ou mesmo na sede do município, que, sob o regime de "turmas", são aliciados pelos "contratistas" para, "a seco" ou "a molhado", executarem serviços de empreitada, nas épocas em que as fazendas exigem maior volume de mão-de-obra.[9] Completam a classe dos sem terra os administradores de estabelecimentos de proprietários absenteístas, os assalariados residentes nas fazendas e os parceiros. A parceria é um meio de atrair mão-de-obra. De fato, os grandes proprietários não se interessam pela agricultura, muito menos por inverter nela capitais, pois a pecuária é muito mais rendosa.[10] Dão em parceria, portanto, terras que não sejam das mais férteis de que dispõem, à meia ou à terça, conforme preparem ou não a terra e forneçam ou não sementes, inseticidas etc. O interesse do fazendeiro está principalmente no fato de que o parceiro, além de pagar a terra com a quota de produção, "se compromete a trabalhar alguns dias por semana ou diariamente em outras atividades: na pecuária, como carreiro etc., a um preço especificado por dia-trabalho. Em geral, porém, o preço do dia-trabalho do parceiro é menor do que o do trabalhador assalariado. Em fins de 1957, enquanto o dia-trabalho do primeiro variava entre Cr$ 15,00 e Cr$ 40,00, o do segundo ficava entre Cr$ 40,00 e Cr$ 60,00. Vários proprietários declaram que mantêm a "lavoura branca" [cultura de plantas temporárias e de subsistência, como o arroz, o milho etc.] para garantir a

[9] Observa Valverde sobre o trabalho em "turmas" na zona de Sobrado: "Esta forma de recrutamento de mão-de-obra é uma sobrevivência arcaica; faz-se verbalmente, sem qualquer espécie de contrato escrito. É uma forma disfarçada de corveia, pois a condição para que o trabalhador permaneça numa fazenda é a de que ele se submeta a essa prestação de serviços, a um preço estipulado pelo dono da terra", e acrescenta: "... enquanto no planalto paulista as relações de produção na cultura do café evoluíram num sentido capitalista, com o regime do colonato, na Zona da Mata elas regrediram, num sentido semifeudal" *(op. cit.,* pags. 44-45, 46).

[10] No entanto, devemos assinalar aqui, que, como escreve Klass Woortman, "se a pecuária é a principal atividade econômica [da região], do ponto de vista da área ocupada e do valor da produção, a lavoura o é com relação ao pessoal empregado. Dela depende a maior parte da população para a sua subsistência: pequenos proprietários, colonos, diaristas. Estas três categorias constituem a maioria da população rural e, dada a pequena produtividade da terra e o baixo nível tecnológico, têm um padrão de vida pouco acima do nível de subsistência" (relatório citado por Oracy Nogueira, "A Zona Rural").

mão-de-obra para atividades lucrativas".[11] No caso de um produto que se mostre excepcionalmente vantajoso, porém, utiliza-se o trabalho assalariado.

Em qualquer caso o contrato de trabalho é verbal e indefinido, visando assegurar "o cumprimento das obrigações do trabalhador, sem qualquer limitação específica de horário ou determinação rígida dos dias para a execução das tarefas de que dependerão os resultados desejados". Não implica o contrato, além disso, apenas na realização de serviços de sentido econômico, mas também "na completa sujeição política do trabalhador ao patrão. Este não admite dúvida sobre o seu direito ao voto do trabalhador e dos demais componentes da família deste".[12]

Oracy Nogueira analisa com minúcia três grandes fazendas do município de Sobrado, e a descrição da situação do trabalho nelas é esclarecedora. Nas três, o pessoal ocupado na pecuária constitui minoria (menos de 10%, em duas delas, e cerca de 30%, na terceira), embora a receita proveniente dessa atividade varie, nessas fazendas, de 52 a 84% do total. Numa das fazendas, alguns dos trabalhadores se ocupam, diariamente, sob salário, em tarefas designadas pela administração; é o caso, principalmente, dos que trabalham na pecuária: retireiros, campeiros etc. Outros, o grupo maior, o de enxadeiros, trabalha para a fazenda dois dias por semana, por diárias inferiores às do primeiro grupo, e os dias restantes cuidam, como meeiros, do café ou da própria roça. Para outra das fazendas, as condições de remuneração variam quase que para cada trabalhador, numa variedade de combinações de salário, parceria e trabalho por tarefa. Na terceira, o regime de pagamento aos trabalhadores é desusado na zona: os colonos trabalham três dias para o fazendeiro e três dias para si próprios, mas o produto de sua roça não sofre qualquer partilha.

É nessa última propriedade que, segundo o autor, os negócios são conduzidos no sentido tradicional mais puro de paternalismo. Embora encontre-se aí preocupação nítida pelo bem-estar dos trabalhadores e pela

[11] *Ibid.*

[12] Escreve ainda Oracy Nogueira: "É o patrão quem providencia a qualificação eleitoral dos trabalhadores e seus familiares, quem os instrui sobre como e em quem votar; quem os faz conduzir ao pôs to eleitoral no dia da eleição, e quem recompensa sua docilidade com a realização ostensiva de despesas com os "comes-e-bebes", as festas e presentes de sua própria iniciativa" ("A Zona Rural").

modernização de técnicas e equipamento, essa preocupação "não se faz acompanhar quer de uma orientação mais racional na administração, quer de uma política de economia de pessoal, tudo fazendo crer que a fazenda abriga mais gente do que se fosse gerida com um interesse predominantemente comercial. Assim toda a concessão ao trabalhador tende a assumir a aparência de favor ou de manifestação da generosidade do patrão ou de seu preposto, de modo a se manter a estrutura paternalista tradicional, não obstante a fama de "estabelecimento progressista" de que a mesma goza, justificada pelas inovações tecnológicas de que tem sido pioneira, no Município e na Zona". Relações paternalistas semelhantes são encontradas nas outras duas fazendas, embora não tão "genuínas". Conclui o autor: "Ao que tudo indica, o paternalismo está se tornando um padrão unilateral e frustro do proprietário e sua classe, uma vez que o trabalhador vai perdendo as ilusões que o levavam a aceitar uma atitude correspondente".[13] É interessante notar, a este respeito, os esforços dos proprietários em diminuir os contatos de seus empregados com a cidade e as vilas, um deles distribuindo cachaça aos colonos, à noitinha, a fim de evitar que fossem ao pequeno centro urbano.

Devemos destacar dois pontos da descrição desta seção: 1) – as relações de trabalho na zona rural assumem ainda formas que se constituíram no final do século passado e princípio deste, no período de transição para o trabalho livre;[14] e 2) – embora haja mudanças, conserva-se, ainda hoje a organização patrimonialista no campo.

Ambos os fatos acham-se associados à permanência e à dominância da grande propriedade fundiária. Do campo, com padrões, valores e relações caracteristicamente patrimonialistas, provém a mão-de-obra industrial. Examinemos o movimento migratório.

---

[13] Observa ainda, com muita justeza, Oracy Nogueira que os proprietários de terra ao justificar a sua posição contrária à aplicação da legislação trabalhista no campo, argumentando não comportá-la a atividade rural dados a urgência e o caráter aleatório de certas tarefas, mostram "o condicionamento recíproco entre a tecnologia tradicional da produção rural e o paternalismo nas relações entre o proprietário da terra e o trabalhador" ("A Zona Rural"). No mesmo manuscrito, o autor salienta em vários pontos a prevalência do paternalismo, evidente, por exemplo, no gesto tradicional do patrão "perdoar" a dívida quando em colheitas sucessivas o trabalhador mostrou-se incapaz de saná-la, ou nos critérios arbitrários e flexíveis de pagamento etc.

[14] Ver pags. 16 e 17.

III

A Migração

Com a mudança ecológica da zona rural, a pecuária passando a ser a atividade rural predominante (veja-se o Quadro III, sobre a utilização da área dos estabelecimentos rurais, por ocasião dos censos de 1940 e de 1950, nos dois municípios), despovoam-se os campos. O Quadro IV ilustra a fase mais recente do processo.

Quadro III – Distribuição percentual da área dos estabelecimentos dos municípios de Mundo Novo e Sobrado, segundo a utilização, em 1940 e 1950

Município	Censo	Lavouras	Pastagens	Matas	Não explorada	Total
Mundo Novo	1940	21,9	55,9	8,5	13,7	100,0
	1950	13,1	62,2	8,1	16,6	100,0
Sobrado	1940	19,8	62,5	10,5	7,2	100,0
	1950	18,5	66,5	9,0	6,0	100,0

Fonte: Censos de 1940 e 1950.

Em Mundo Novo, a parte da população do município que habita a zona rural decaiu, continuamente, entre os censos de 1940 e 1960, de aproximadamente 61 para 41%, enquanto a proporção que cabe à sede municipal aumentou, no mesmo período, de 31 a 51%. Praticamente todo o crescimento da população do município, nessas duas décadas, deu-se na cidade. Em termos absolutos a população rural apresentou-se praticamente estável. Em Sobrado, a urbanização foi ainda mais pronunciada: ao passo que a população rural caía de cerca de 75 para 54% da população do município e diminuía sensivelmente em valor absoluto, a população urbana do município – cujo contingente demográfico total após permanecer estagnado na década dos anos 40, aumentou um pouco entre 1950 e 1960 – elevava-se, passando de 18 para 38% da população municipal, nesses vinte anos. Oracy Nogueira verificou, na base de dados obtidos para o município de Sobrado, que enquanto, na cidade se encontravam 38% de indivíduos nascidos em roça, na zona rural os naturais de cidade ou de vila constituíam raras exceções. Acrescenta ainda que "pouco mais de 90 por cento dos da zona rural são nascidos em zona rural". Por outro lado, foi constatado que

cerca de 70% dos habitantes da cidade eram naturais do próprio município e que este dado era de 92% para a vila, e de 80% para a zona rural.[1]

O quadro que obtemos desses dados é de um êxodo rural-urbano, na área onde se situam essas duas cidades, longo e irreversível. O efeito dessa migração pode ser visto na composição da população urbana. Limitar-nos-emos a examinar o índice de masculinidade, isto é, o número de homens por mil mulheres (Quadro V) e apenas a informações dos censos de 1940 e 1950, uma vez que as correspondentes de 1960 ainda não foram publicadas.

Esse quadro torna-se claro se nos lembrarmos que a migração com preponderância de mulheres se faz, em regra, a curta distância e eleva, portanto, o índice de masculinidade na área de emigração e o abaixa na área receptora. Sobrado parece estar mais perto do início deste processo: enquanto o índice, de 1940 a 1950, elevou-se na zona rural de 1059 para 1070, na cidade, de um nível já baixo em 1940 (936 homens para mil mulheres) ele decaiu ainda mais em 1950 (apenas 838 homens para mil mulheres). O índice da cidade de Mundo Novo, por seu lado, já em 1940 havia atingido um nível bem inferior ao de Sobrado (mesmo em 1950); era de 801 homens para mil mulheres, o que indica que a migração da mão-de-obra feminina do campo para as fábricas vem de muitos anos. Na década de 1940-50, o crescimento da cidade fez-se com menos desequilíbrio da proporção de homens e mulheres, elevando-se o índice para 821. Isto deve-se, possivelmente, ao fato do crescimento mais recente na última cidade estar se fazendo, ao contrário de Sobrado, mais no setor de serviços do que no da indústria e a proporção de mulheres ser menor naquele do que nesse último setor.[2] Estabelecido o fato

[1] Capítulo do mesmo trabalho de Oracy Nogueira sobre "A Estrutura Demográfica, na Cidade, na Vila e na Zona Rural: Composição por Sexo, Idade, Cor da Pele e Procedência Geográfica". Estes dados baseiam-se em uma amostra randômica de 102 domicílios urbanos, num levantamento domiciliar completo feito em uma das vilas do município e no levantamento da população rural já referido atrás (nota nº 5 do item II deste capítulo).

[2] Realmente, Hutchinson, que realizou um estudo de mobilidade social e educação, nessas duas cidades, observa, na base de uma comparação das ocupações dos informantes com as de seus pais, que em Sobrado, devido ao início mais tardio do processo de modernização econômica, aumentou, principalmente na última geração, a proporção de trabalhadores qualificados, diminuindo-se os não e semiqualificados, ao passo que em Mundo Novo esse processo já atingiu o seu ponto máximo e o aumento se deu, antes de tudo, nos níveis médios das categorias de *status,* isto é, com lojistas, donos de pequenos negócios, empregados de escritório e trabalhadores não manuais. Em Mundo Novo, acrescenta Hutchinson, o aumento desse nível intermediário ainda não alcançou o seu Maximo, enquando em Sobrado, nem

da migração, passamos em primeiro lugar a mostrar, com dados estatísticos, a origem rural do operariado de Mundo Novo e Sobrado e, em seguida, a descrever, com a utilização das entrevistas, os aspectos qualitativos do movimento do campo para as cidades.

A maioria das famílias operárias em Sobrado e em Mundo Novo é de origem rural. Como mostra o Quadro VI, ao redor de 60% dos entrevistados, nesta última cidade, e 68%, na outra, sejam eles operários ou pertençam a famílias em que há pessoas que trabalham em fábrica, nasceram no "campo". Se nos afastarmos uma geração, constatamos que quase a totalidade dessas famílias são de origem rural. Perguntados se suas famílias – eles com seus pais – haviam trabalhado na roça, mais de 82% dos entrevistados de família operária de Mundo Novo e mais de 90%, em Sobrado, responderam afirmativamente (Quadro VII).[3]

Quadro IV – Distribuição da população em números absolutos e em percentagens, dos municípios de Mundo Novo e Sobrado, pelas cidades, vila e zona rural, em 1940, 1950 e 1960

Localização da população	MUNDO NOVO					
	Números absolutos			Percentagens		
	1940	1950	1960	1940	1950	1960
Cidade	8.972	12.837	21.476	30,8	37,9	51,0
Vilas	2.271	2.558	3.391	7,8	7,6	8,1
Zona rural	17.891	18.432	17.221	61,4	54,5	40,9
Total	29.134	33.827	42.088	100,0	100,0	100,0
	SOBRADO					
Cidade	7.261	10.828	17.726	17,8	26,8	38,2
Vilas	3.124	3.209	3.826	7,7	7,9	8,3
Zona rural	30.325	26.492	24.783	74,5	65,4	53,5
Total	40.710	40.529	46.335	100,0	100,0	100,0

Fonte: Censos de 1940, 1950 e 1960.

começou (Bertram Hutchinson, *Social Mobility and Education,* 1958, manuscrito). Este estudo, realizado para a Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo, em 1958, baseou-se nas respostas a questionário aplicado a amostras de 500 homens, de 20 anos ou mais, em cada cidade (ver Prefácio). Agradecemos a Bertram Hutchinson ter-nos permitido a consulta ao seu trabalho, ainda não publicado.

[3] Outro índice da origem rural das famílias operárias nas duas cidades é obtido pelas informações sobre o primeiro emprego remunerado do informante. Mesmo nos casos em que é operário, em grande proporção ele iniciou sua vida de trabalho exercendo atividades rurais semi ou não qualificadas (33% em Mundo Novo e 48% em Sobrado). Nos outros casos, em que embora seja membro de família operária, ele mesmo não o é, essas porcentagens são muito mais altas.

Quadro V – Índice de masculinidade de Mundo Novo e Sobrado, para a cidade, as vilas e a zona rural de cada município, em 1940 e 1950

Localização da população	MUNDO NOVO		SOBRADO	
	1940	1950	1940	1950
Cidade	801	821	936	838
Vilas	939	965	925	894
Zona rural	1.062	1.059	1.059	1.070
Total	965	955	1.025	988

Fonte: Censos de 1940 e 1950.

Entrevistas com informantes dos níveis socioeconômicos inferiores da população das duas cidades permitem-nos identificar os contornos desse movimento migratório rural-urbano, com as suas de terminantes e os seus aspectos mais salientes (forças de repulsão e de atração, características da família migrante e seu ajustamento ao meio-urbano-industrial). Sobressai dessas entrevistas que o impulso básico para a migração para a cidade deriva da transformação econômica do meio rural já assinalada: a mudança da agricultura para a pecuária, nas grandes propriedades, e as crescentes dificuldades de sustento nas pequenas propriedades. Afloram assim, constantemente nas entrevistas, afirmações no sentido de que “o pessoal está saindo [da roça] porque ganha Cr$ 25,00 por dia [em 1958]; plantar não pode por conta própria e para viver não dá”, ou que os patrões “passaram a pagar por dia [ao invés de dar terra no regime de parceria] e não se ganhava nada”.[4] Outros narram que, com a partilha das terras entre herdeiros, aos poucos, muitos dos filhos foram obrigados a procurar outros meios de vida não rurais (“foram casando e saindo, a terra não dava para todos”); outras vezes são os percalços da atividade agrícola em pequenas glebas, em geral de baixa fertilidade, conduzindo ao endividamento do proprietário, os fatores responsáveis pelo abandono do meio rural.

[4] O declínio das atividades agrícolas e do regime de parceria é tema constante. Outro informante assevera que “os patrões quase que não dão terreno para os camaradas, só terreno cansado”.

Quadro VI – Distribuição percentual dos informantes, em Mundo Novo e em Sobrado, (a) que trabalham em fábrica ou (b) em cujas famílias há pessoas que trabalham em fábrica, segundo nasceram em cidade ou no campo, em julho de 1958

Local de nascimento	MUNDO NOVO			SOBRADO		
	(a) N=92	(b) N=105	Total N=197	(a) N=47	(b) N=85	Total N=132
Cidade (inclusive vilas)	41,8	36,8	39,1	31,2	30,9	31,1
Campo (fazenda, sítio, etc.)	58,2	61,3	59,9	68,8	67,9	68,2
Sem resposta	–	1,9	1,0	–	1,2	0,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Amostras dos homens de 20 anos de idade ou mais (ver Prefácio)

Quadro VII – Distribuição percentual dos informantes, em Mundo Novo e em Sobrado, (a) em pessoas que trabalham em fábrica ou (b) em cujas famílias há pessoas que trabalham em fábrica, segundo sua família (ele com seus pais) trabalhou ou não na roça, em julho de 1958

Local de nascimento	MUNDO NOVO			SOBRADO		
	(a) N=92	(b) N=105	(a) N=92	(b) N=105	(a) N=92	(b) N=105
Não trabalhou na roça	19,6	16,2	17,8	10,6	9,4	9,8
Trabalhou na roça	80,4	83,8	82,2	89,4	90,6	90,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Amostras dos homens de 20 anos de idade ou mais (ver Prefácio)

Dados do questionário aplicado a membros de famílias operárias, e que já utilizamos nos quadros precedentes, são relevantes neste passo. Aqueles que informaram terem seus pais trabalhando no campo (Ver Quadro VII), perguntou-se a condição em que o fizeram. Os resultados obtidos acham-se tabulados no Quadro VIII. Em ambas as cidades, a maioria das famílias migrantes, donde provém a mão-de-obra industrial, era, quando no meio rural, de trabalhadores sem terra. Se a eles juntarmos

os pequenos proprietários (aqueles indicados nos questionários como "sitiantes" ou expressões equivalentes), obtemos, tanto para Mundo Novo como para Sobrado uma proporção nessas duas categorias superior a três quartas partes do total.[5] Deve-se acrescentar que muitos desses pequenos proprietários, como se pode perceber pelas entrevistas, deviam possuir tão parcas terras que eram provavelmente obrigados a suplementar o seu sustento com o trabalho em terra alheia, e pouco se deviam distinguir dos camaradas das fazendas.

Esse movimento migratório, se por um lado se liga a transformações da economia rural, do outro ele se vincula ao aparecimento de oportunidade de trabalho e outros "fatores de atração" dos centros urbanos da região. Aliás, fatores de repulsão e de atração em geral se mesclam. Para compreender-se a migração, como movimento que tem uma dada direção, ambos os tipos de "fatores" precisam ser considerados.[6] É importante apontar, além do fato de que certas pessoas são "expulsas" da terra por causa da mudança operada na sua economia, existirem hoje, no seu mundo mental, "alternativas" aos movimentos de uma zona rural para outra, constituídas por empregos urbanos nas sedes dos municípios vizinhos. A migração para os centros metropolitanos longínquos está, na maioria das vezes, além das possibilidades que realmente encaram. As pequenas cidades

[5] As famílias migrantes que provêm da camada dos pequenos proprietários acham-se certamente subestimados nesse quadro. Basta observar o número que deu informações imprecisas ("proprietários", "donos" ou "lavradores") e que deveria ser incluído, provavelmente, entre os sitiantes ou minifundiários. Isto, juntamente com o fato dessa tabulação referir-se às famílias dos pais dos entrevistados, e não a migrantes recentes, impedem-nos de fazer uma comparação rigorosa com as proporções das várias classes rurais, calculadas para Sobrado por Oracy Nogueira (ver Quadro II). De qualquer forma procuramos fazê-la, conscientes da precariedade das conclusões. A camada de pequenos proprietários parece contribuir para a constituição do operariado com uma proporção maior que a do seu volume na população rural. Realmente os pequenos proprietários, estimados por Oracy Nogueira em Sobrado em 9%, somados com os "ambulantes" e "enxadeiros", também 9%, que são todos mini· fundiários, dão uma porcentagem total de 18. Na nossa amostra, a proporção de informantes cujos pais eram pequenos proprietários é bem maior, pois como vimos, além dos 26% assinalados no Quadro IX, para Sobrado, muitos dos que estão no grupo "sem informação, informação imprecisa e outros", são, provavelmente, proprietários de pequenas glebas. De outro lado, enquanto na população rural os trabalhadores sem terra são 68% (excluídos os minifundiários), entre os migrantes, em cujas famílias há operários, esta proporção atinge apenas 54% em Sobrado.

[6] Sobre o assunto veja-se a ampla análise comparativa feita por Wilbert E. Moore em *Industrialization and Labor. Social Aspects of Economic Development,* Ithaca: 1951.

da região são para muitos ambientes sociais familiares, dos quais participa uma população que nas suas camadas inferiores não difere muito deles, física, social e culturalmente; nesses centros, devemos ainda nos lembrar, podem recorrer ao auxílio de membros· da classe dominante, que conhecem ou com quem podem estabelecer contato através de conhecidos e protetores.[7]

O meio urbano dessas comunidades, os seus maiores recursos quer educacionais, quer médico-sanitários, ou ainda a segurança do trabalho, exercem perceptível atração sobre os trabalhadores rurais e pequenos sitiantes, cujos meios de subsistência na roça entram em crise. Os motivos com que explicam a mudança para a cidade demonstram a frequência dessas forças de atração: um declara que *veio* com sua família "para pagar instituto e dar educação aos filhos"; outros alegam a maior facilidade na cidade de se conseguir tratamento para a esposa ou o marido doente, e motivos desta ordem.

Além da condição socioeconômica do meio rural, de assalariado ou pequeno proprietário, outras características dessas famílias migrantes são pertinentes para se compreender os tipos de famílias operárias encontradas em Sobrado e Mundo Novo.

[7] Não são raros os casos em que a vinda para a cidade decorre de "conselhos" ou determinação mesmo de fazendeiros e patrões. Assim, um foi "trazido da fazenda pelo patrão", outro conta que o diretor da fábrica pediu para tirar seu filho do colégio, "a fim de trabalhar... na fábrica".

Quadro VIII – Distribuição percentual segundo a sua condição na atividade rural, dos pais de informantes, (a) que trabalharam em fábrica ou (b) em cujas famílias há pessoas que trabalharam em fábricas, em Mundo Novo e Sobrado, em julho de 1958

Condição dos pais na Atividade Rural	MUNDO NOVO			SOBRADO		
	(a) N=74	(b) N=88	Total N=162	(a) N=42	(b) N=77	Total N=119
Pequenos proprietários	20,3	19,3	19,8	21,4	28,6	26,1
Trabalhadores sem terra	62,2	53,4	57,4	64,3	48,0	53,7
Sem informações, informação imprecisa e outros	17,5	27,3	22,8*	14,3	23,4	20,2**
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* 37 no total, dentre os quais 1 fazendeiro, 3 arrendatários, 27 "proprietários", "donos de terra" e com outras expressões equivalentes, 2 contratistas, 2 "lavradores" e 2 sem informação.
** 24 no total, dentre os quais 7 fazendeiros, 1 arrendatário, 8 "proprietários" ou "donos de terra", 4 contratistas, 3 "lavradores" e 1 sem informação
Fonte: Amostras de homens de 20 anos de idade ou mais (ver Prefácio)

Condições que tornam mais difícil a permanência e o sustento no meio rural – tais como doença ou morte do chefe da família, ser esta composta de muitos membros do sexo feminino ("não queria pôr minhas filhas na lavoura, declara um entrevistado, o serviço é muito pesado para mulher", enquanto outro menciona que os filhos "eram mulher e estavam perdendo tempo na roça") – são justamente as que facilitam o ajustamento econômico na cidade. De fato, a mão-de-obra das indústrias de Sobrado e de Mundo Novo é em alta proporção, constituída pelo elemento feminino e por menores, e é geral o conhecimento de que as maiores oportunidades de emprego são as das filhas, logo que completem catorze anos de idade. Acresce ainda que, para se conseguir além do emprego casa na vila operária, são preferidas pelas empresas as famílias com vários membros nelas empregados. Nessas condições compreende-se a atração dos pequenos centros urbano-industriais sobre casais com muitas filhas. Para estes a

migração surge não apenas como solução para suas aperturas econômicas, mas como possibilidade atraente de melhoria de vida, com a colocação de suas filhas na fábrica.[8] Aliás, o emprego fabril é para todos os migrantes o objetivo sonhado que os traz e prende à cidade. Muitas famílias, antes de consegui-lo, encaram a ocupação com que se sustentam, os "biscates", empregos em pequenas oficinas, fabriquetas etc., como temporários, meios que lhes permitem apenas permanecer no meio urbano enquanto aguardam uma colocação que lhes foi "prometida" na fábrica ou, em outros casos, "contando o dia em que poderão pôr a filha na indústria".

A probabilidade de ajustamento econômico é afetada pelo nível educacional, pela composição da família por sexo e idade ("não pegam" nas empresas industriais, como todos repetem, analfabetos, homens de meia idade e mulheres casadas) e por fatores mais sutis, tais como a maior ou menor familiaridade com a vida urbana e com as condições de trabalho nela prevalescentes. Frequente é a menção a pessoas que "não se acostumam à cidade", e retornam a roça, ou "não conseguem aprender o trabalho da fábrica de jeito nenhum". "Ficar fechado o dia todo" e não tolerar o "trabalho preso", são queixas de pessoas de mais idade que labutaram longos anos no meio rural. O ajustamento' à indústria é bem mais fácil aos menores, para quem esta é a primeira experiência de trabalho.

O processo de adaptação à cidade e à fábrica e os problemas econômicos são amenizados pela forma de migração da família e pela manutenção por muito tempo de laços com as atividades rurais. A família migra por partes. Às vezes, só os filhos mudam-se para a cidade, onde passam a morar com parentes e conhecidos. Noutras, embora continuem todos residindo no campo, a distância é suficientemente próxima para que venham diariamente ao trabalho aqueles que se empregam no centro urbano. Quando o número de pessoas da família já colocadas em fábricas ou outras atividades urbanas é suficiente para o sustento de todos, transladam-se os restantes. Mas mesmo agora, quando a família já reside na

[8] Ouvimos de mais de uma pessoa a afirmação de que os operários constituem a "classe média" das cidades, indicando a consciência difundida de ter o operariado, entre as pessoas das camadas inferiores, uma posição de relativa folga econômica. Alguns trechos de entrevista são indicativos da atração que exerce sobre, o emprego fabril: afirma a entrevistada, em um caso: "Pedimos ao papai para mudar para cá, quando abriu essa fábrica". Vieram em 1938. Noutro, declara o chefe da família que vieram, pois "viram a irmã com as filhas na fábrica".

cidade, às vezes algum filho ainda fica no sítio, ou deixam a propriedade com alguém "à meia", ou ainda o pai – com poucas possibilidades de emprego urbano – continua a participar do trabalho rural por empreitada, indo diariamente com as "turmas" que se organizam na cidade, para as fazendas da vizinhança.

Este é o fato a ser sublinhado. Trata-se de um operariado, cuja origem rural é de ontem e, em cujas famílias ainda é coisa frequente essa atividade por parte de alguns de seus membros. Tomando-se somente, na amostra de homens com mais de 20 anos é colhida em julho de 1958, aquelas famílias em que o entrevistado não se incluía entre as pessoas empregadas em fábrica, em 29% dos casos em Sobrado, e 27% em Mundo Novo, ele tinha, embora residisse na cidade com sua família, ocupação rural.

IV

A População Operária

O exame das características dos operários das fábricas e de suas famílias confirma e completa o quadro obtido pelas entrevistas.

No Quadro IX encontram-se as principais informações sobre todas as fábricas de mais de cem operários, em Mundo Novo e em Sobrado e sobre os seus empregados. A mão-de-obra feminina varia, com uma única exceção, de 55 a 64%. A fábrica de papel de Mundo Novo, na qual são maiores as exigências técnicas, utiliza-se de muito menos mulheres (21%). Os menores constituem de um décimo a quase 40% dos empregados. De novo, e pela mesma razão, é a fábrica de papel que emprega a mais baixa proporção de menores: 5%.

Essa é uma mão-de-obra local na sua quase totalidade: de 85 a 94% nasceram numa região abrangida aproximadamente por um círculo de 50 km de raio traçado ao redor de sua sede (Quadro X).[1] Nota-se ainda pelo mesmo quadro o aparecimento de um operariado nascido no distrito da cidade (54% nas três fábricas). A parcela da mão-de-obra fabril de origem urbana apresenta-se por certo exagerada, quando medida desta forma. O distrito de Mundo Novo abrange sítios e fazendas, donde vieram esses trabalhadores industriais. Examinando-se, por exemplo, as porcentagens apresentadas no Quadro VI, *supra,* onde se classificam entrevistados segundo nasceram em cidade ou no campo (sítio ou fazenda), constatamos que 42% dos informantes operários em Mundo Novo e 31% em Sobrado estão no primeiro caso. De qualquer forma, podemos afirmar que uma parcela apreciável dos operários, originários embora de famílias rurais, nasceu já na sede urbana.

[1] De novo a fábrica de papel se diferencia das demais. Ela apresenta a maior porcentagem de empregados que nasceram em locais mais distantes (15%). Além disso, na terceira coluna do Quadro X, em que só temos pessoas de origem rural (no município de Mundo Novo, mas fora da sede) é ainda a fábrica de papel que acusa menor porcentagem (9%). Todas essas peculiaridades da mão-de-obra dessa fábrica são possivelmente explicáveis pelas exigências que o seu processo de fabricação faz de maior qualificação.

Quadro IX – Algumas características das fábricas de Mundo Novo e Sobrado, em 1857-1958

Fábrica	Cidade	Ramo	Data de fundação	Empregados				
				Total (N)	Masculinos (%)	Femininos (%)	Menores (%)	Maiores (%)
Pessoa & Irmãos	M.N.	Têxtil	1905	552	40,8	58,7	14,3	85,7
Brasil Têxtil	M.N.	Têxtil	1936	884	41,3	59,2	17,0	83,0
Fabril	M.N.	Têxtil	1943	481	44,5	55,5	31,6	68,4
Fiatec	M.N.	Papel	1946	280	35,4	64,6	39,6*	60,4*
Celutel	M.N.	Têxtil	1956	124	79,0	21,0	5,2*	94,8*
Sobradense	Sob.	Têxtil	1925	897	36,0	64,0	19,4	80,6

* Estimativas. Havia informações somente sobre o ano de nascimento, não se podendo calcular exatamente o número de menores em julho de 958.

Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas de Mundo Novo referentes a julho de 1958; ara a Sobradense, os dados foram obtidos da agência estatística local e se referem a 31/12/1957

Quadro X – Distribuição percentual dos empregados de três fábricas de Mundo Novo, segundo local de nascimento, em 1958

Fábrica	Local de nascimento dos empregados				
	Distrito de Mundo Novo	Município de Mundo Novo fora do distrito sede	Municípios cujas sedes caem num raio de 50 km.	Outros locais	Total
Pessoa e Irmãos N=552	49,6	18,5	23,7	8,2	100,0
Brasil Têxtil N=884	58,3	13,0	22,4	6,3	100,0
Celutel N=124	44,3	8,9	31,5	15,3	100,0
Total N=1.560	54,1	14,6	23,6	7,7	100,0

Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas.

Dois quintos das famílias de Mundo Novo e um quarto das de Sobrado são famílias operárias (Quadro XI). Em apenas três de cada oito famílias operárias de Mundo Novo o seu chefe trabalha como operário. Em Sobrado esta proporção ainda é mais baixa: somente em uma de cada cinco, o chefe da família é operário.

Outros aspectos da família operária podem ser apreciados nas tabulações de amostras de famílias com um ou mais de seus componentes trabalhando em indústria têxtil, organizadas na base dos resultados do recenseamento de 1950.[2] No Quadro XII, podemos verificar que mais da metade das famílias operárias em ambas as cidades tem dois ou mais de seus membros em fábrica têxtil, sendo que um terço das de Mundo Novo (onde, devemos nos lembrar, existem quatro fábricas de fiação e tecelagem, ao passo que em Sobrado existe apenas uma) e um quarto das famílias operárias de Sobrado têm três ou mais de seus membros na indústria.

[2] Trata-se de elaboração especial dos dados do Recenseamento de 1950 feita para este estudo pelo Serviço Nacional de Recenseamento (ver Prefácio).

Em média, cada família operária possui 2,2 de seus componentes na indústria têxtil em Mundo Novo e 2,0 em Sobrado. Lembrando-nos novamente da pluralidade de fábricas naquela cidade comparada com a existência de uma única nesta, constatamos a maior dependência em relação a esta fábrica, em que estão as famílias dos trabalhadores industriais de Sobrado, relativamente aos de Mundo Novo.

Não nos devemos esquecer, porém, que as indústrias dessa última cidade pertencem todas à mesma família, e isto resulta em certa solidariedade e ação comum por parte dos industriais nas suas relações com o operariado, aumentando a dependência desse em relação ao conjunto de suas empresas.

Quadro XI – Distribuição percentual das famílias de Mundo Novo e de Sobrado, segundo são ou não operários e segundo o chefe da família é ou não operário, em julho de 1958

Família operária ou não	Mundo Novo N=500	Sobrado N=500
Famílias não operárias	60,6	73,6
Famílias operárias Chefe é operário	15,8	5,8
Outro membro é operário	23,6	20,6
Total	100,0	100,0

Fonte: Amostra dos homens de 20 anos de idade ou mais (dados sobre suas famílias), (ver Prefácio).

Quadro XII – Distribuição percentual das famílias de Mundo Novo e Sobrado, segundo o número de membros na indústria têxtil, e o número total de operários, por sexo, em cada categoria, em 1950

Categoria	Famílias		Número total de operários em cada categoria					
	Mundo Novo N=100 (%)	Sobrado N=100 (%)	Mundo Novo			Sobrado		
			Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total
– Com um operário na indústria têxtil: Chefe da família	12	7	12	0	12	7	0	7
Outro	32	36	8	24	32	12	24	36
– Com 2 operários na indústria têxtil	20	32	16	24	40	11	53	64
– Com 3 operários na indústria têxtil	36	25	35	104	139	27	68	95
Total	100	100	71	152	223	57	145	202

Por outro lado, sobressai com clareza dos dados que essas famílias, em ambas as cidades, em Sobrado mais que na outra, dependem do trabalho de seus membros femininos. Além destes preponderarem em quase todas as famílias, em 46% delas em Mundo Novo e em 56% em Sobrado *todos* os membros empregados em indústria têxtil são mulheres.[3]

Outras características das famílias proletárias e dos seus chefes nessas comunidades estão registradas no Quadro XIII. O seu exame cuidadoso retrata com números o resultado da migração e do processo seletivo, acarretado pelo maior ou menor sucesso do ajustamento dos migrantes à cidade e à fábrica, já analisados qualitativamente com o material de entrevistas. Chamemos a atenção tão somente para os aspectos mais relevantes, primeiro do que é comum à família operária nas duas cidades, para a seguir apontar a acentuação de um ou outro traço em Sobrado.

[3] Resultados obtidos na base de contagem direta das famílias, nessa situação, nas amostras. Observemos também no Quadro XII que, numa e noutra cidade, quando um único membro é operário têxtil, mais da metade das vezes trata-se de uma mulher, usualmente uma filha.

Alguns índices mostram, embora imprecisamente e de forma indireta, a homogeneidade cultural e a correspondente baixa mobilidade geográfica dessas famílias: a enorme maioria dos seus chefes nasceu no Estado; praticamente nenhum de seus membros é estrangeiro; não há, na quase totalidade dos casos, morador do domicílio que esteja ausente. Entre as famílias operárias uma parcela digna de nota é constituída de "famílias quebradas" ou incompletas (numa a duas, em dez, o chefe é a mulher; numa, em seis ou em quatro, o chefe da família é um viúvo ou é um dos filhos solteiros). Na maioria dos casos, o grupo acha-se avançado no ciclo familiar, com seu chefe de meia idade ou idoso e os filhos numerosos; numa parcela significativa, a casa abriga outros casais (em geral filhos casados) e mesmo pessoas não aparentadas, membros talvez de famílias conhecidas no processo de migração. Em suma, a família operária apresenta-se, grande número de vezes, como unidade grande e de estrutura complexa, produto de sua origem rural e dos processos de migração e ajustamento por que passou. A sua dependência econômica em relação ao trabalho dos filhos, mormente das filhas como sabemos, ressalta claramente dos dados em exame: os chefes de família empregados das fábricas (que são os lugares das comunidades onde se pagam os melhores salários) são em baixa porcentagem, e em grande número das famílias, na maioria mesmo, duas ou mais pessoas (um ou mais filhos) têm atividade remunerada.

Uma inspeção das diferenças que são estatisticamente significantes, entre a família operária de uma cidade e de outra, mostra ser em Sobrado que aquelas características se acentuam. Aí a proporção de famílias incompletas é maior, as famílias são, no geral, "mais velhas" e a sua dependência econômica em relação aos filhos é mais marcada.

Quadro XIIIa – Algumas características dos chefes de família operária e de suas famílias, em Sobrado e Mundo Novo, em 1950

Características do chefe de família operária	Mundo Novo N=100 (%)	Sobrado N=100 (%)	Nível de significância estatística (*)
Emprego em fábrica	28,0	15,0	5%
Sexo masculino	89,0	78,0	10%
Nascimento em Minas Gerais	95,0	92,0	**
Idade superior a 40 anos	61,0	79,0	1%
Religião católica	85,0	97,0	1%
Solteiro ou viúvo	17,0	27,0	20%
Analfabeto	20,0	43,0	1%
Não tem curso completo	82,0	73,0	20%
Cor branca	71,0	73,0	**

* A significância estatística das diferenças entre as duas cidades foi testada pelo cálculo de x^2 para tabelas de contingência 2x2, pela fórmula: $x^2 = \frac{(|ad-bc)*1/2N)^2 N}{(a+b)(a+c)(b+d)(c+d)}$.

** Diferença sem significância estatística.

Fonte: Tabulação especial de mostras do censo de 1950 (ver Prefácio).

Quadro XIIIb – Algumas características dos chefes de família operária e de suas famílias, em Sobrado e Mundo Novo, em 1950

Características da família operária	Mundo Novo N=100 (%)	Sobrado N=100 (%)	Nível de significância estatística (*)
Com 5 ou mais membros	51,0	65,0	**
Com pessoas residentes não parentes	16,0	13,0	10%
Com nenhum morador ausente	95,0	98,0	**
Com mais de um casal no domicílio	11,0	14,0	**
Com mais de 2 membros com atividade remunerada	64,0	77,0	10%
Com nenhum morador nascido no exterior	100,0	98,0	**
Com homogeneidade de cor***	91,0	98,0	10%
Com homogeneidade de religião***	94,0	98,0	**
Com homogeneidade de alfabetização***	58,0	32,0	5%
Com homogeneidade de instrução***	43,0	54,0	20%

* A significância estatística das diferenças entre as duas cidades foi testada pelo cálculo de x^2 para tabelas de contingência 2x2, pela fórmula: $x^2 = \frac{(|ad - bc)*1/2N)^2 N}{(a+b)(a+c)(b+d)(c+d)}$.

** Diferença sem significância estatística.

*** Homogeneidade de cor: todos da mesma família são da mesma cor. – Definições análogas foram usadas para homogeneidade de religião, alfabetização e de instrução (esta última medida pelo atributo: "ter curso primário completo").

Fonte: Tabulação especial de mostras do censo de 1950 (ver Prefácio).

Tais distinções são compreensíveis, à luz de tudo que vimos até agora sobre o processo de industrialização e urbanização nas duas localidades. A fim de apreciar estas interconexões com maior facilidade, sumariamos a seguir, à parte, as principais conclusões a que chegamos a respeito. Ressalta daí com perfeita clareza que a industrialização menos intensa e mais tardia

de Sobrado faz com que seja o seu operariado de proveniência rural mais recente e ainda vivos e fortes os laços que mantém com seu meio de origem. E, ainda mais, daí resulta também, dadas as condições e forças atuantes no processo de migração, o fato de serem as famílias operárias dessa cidade, mais pronunciadamente do que em Mundo Novo, do tipo mais vulnerável às forças de repulsão do campo e à atração para as oportunidades urbanas (família "quebrada" ou de chefe de família idoso, numerosa, de estrutura complexa, e dependente economicamente do emprego fabril de suas filhas). Em Mundo Novo houve tempo para se fragmentarem as famílias de rurícolas, casarem-se os operários na cidade, constituindo novas unidades familiares e aparecerem operários naturais do próprio centro urbano, efetuando-se com tudo isto a diluição, numa gama mais variada de tipos de família operária, da família migrante originária.[4] O grau menor de industrialização de Sobrado, junto com certas práticas da administração fabril (preferência por novos empregados que tenham parentes na fábrica e na concessão de moradia, por famílias com vários membros empregados da empresa etc.), resulta na maior dependência econômica da sua família operária em relação a uma única fonte de emprego.

Deve-se apontar finalmente que todos esses traços significam também condições mais favoráveis em Sobrado que em Mundo Novo, para a persistência do patrimonialismo no meio urbano-industrial.

[4] Outra causa desta diluição, num período mais recente, foi a ampliação de oportunidades de emprego masculino com a formação da fábrica de papel, em 1956.

Sumário

Comparação entre Sobrado e Mundo Novo quanto à industrialização e à urbanização e suas consequências sobre a composição do operariado

INDUSTRIALIZAÇÃO E URBANIZAÇÃO

– O início da industrialização foi mais tardio; mesmo hoje há maior desenvolvimento industrial em Sobrado do que em Mundo Novo.
– Ali forças de expulsão dos trabalhadores rurais e dos minifundiários são menos intensas em Sobrado: a diminuição percentual da área dos estabelecimentos ocupada por lavouras (1940-1950) foi menor.
– O nível de urbanização é menor em Sobrado do que em Mundo Novo, embora nas duas últimas décadas o processo tenha-se dado nos dois municípios em ritmo equivalente.
– O crescimento urbano em Sobrado tem recentemente sido maior no setor secundário (industrial) enquanto em Mundo Novo, o ritmo de urbanização é agora resultante mais da expansão do setor terciário (serviços).
– Há hoje em Sobrado, em comparação com Mundo Novo menores oportunidades de emprego fabril: a porcentagem de famílias operárias no total da população é menor.

ORIGEM RURAL DO OPERARIADO

– O operariado de Sobrado é, em maior proporção que o de Mundo Novo, de origem rural, embora em ambos os municípios o sejam em alto grau.
– O operário nascido na cidade de Sobrado provém, mais frequentemente que o de Mundo Novo, de famílias rurais.
– As famílias operárias mantêm mesmo hoje, em Sobrado, laços mais frequentes com o mundo rural, que as de Mundo Novo.

FAMÍLIA OPERÁRIA

– A família operária de Sobrado, embora tenha menor número de membros operários que a de Mundo Novo, depende economicamente mais do que esta última, de uma: única fábrica.
– Mais frequentemente do que a de Mundo Novo, a família operária de Sobrado é “quebrada” (sem um dos cônjuges, ou tendo um dos filhos como chefe de família), “mais velha” e está em maior dependência econômica do trabalho dos filhos.

CAPÍTULO III

AS RELAÇÕES INDUSTRIAIS EM MUNDO NOVO E EM SOBRADO

I

Recolocação do Problema

No século passado, sob o ponto de vista da estrutura de poder, tínhamos na Zona da Mata de Minas Gerais, como aliás em todo o Brasil,[1] uma organização social patrimonialista, assentada sobre uma economia de grandes propriedades rurais, apoiada no escravo. A abolição do regime escravista não quebrou a hegemonia da grande propriedade, o que propiciou a preservação, *grosso modo*, durante a Primeira República, embora com ajustamentos, da estrutura de dominação patrimonialista dos grandes fazendeiros.[2] Certo, a liberdade de movimentação do trabalhador rural, e igualmente a introdução do vínculo monetário[3] nas relações de trabalho,

[1] O caráter patrimonialista da estrutura social brasileira, que se forma com base no latifúndio rural, desde a colônia, depreende-se de grande número de obras, entre as quais a de Oliveira Vianna, *Populações Meridionais do Brasil.* [Primeiro volume: População Rurais do Centro-Sul (Paulistas – Fluminenses – Mineiros), 3ª edição, São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1933]. Embora criticável sob outros ângulos ela merece destaque por tratar do Centro-Sul e pela atenção que dedica aos aspectos sociológicos do poder.

[2] No que tange ao patrimonialismo no nível *local,* que é aquele do qual estamos tratando, cabe a questão da sua sobrevivência com as modificações políticas e sociais após 1930. Parece-nos que se deve para este período distinguir a continuação da *estrutura* patrimonialista de poder propriamente dita, da sobrevivência de relações, formas de comportamento, tipos de personalidade, atitudes e valores tradicionais, que *derivam* de estruturas patrimonialistas, íntegras no passado, hoje esfaceladas. (Sobre a utilização desta distinção num estudo de mudança social no Brasil, ver o nosso artigo, “Resistências à Mudança Social no Brasil”, *Conferência do Nordeste,* Rio de Janeiro: Confederação Evangélica do Brasil, 1962, pags. 105-118). Nas comunidades de Mundo Novo e de Sobrado, o patrimonialismo, se ele ainda existe como estrutura, acha-se bastante descaracterizado. Entretanto o problema da compreensão da estrutura de poder da comunidade, como um todo, não foi abordado pela pesquisa. Sendo o nosso interesse de se identificar a influência da tradição sobre as relações industriais em geral, e especialmente sobre as de autoridade internas às empresas, ele não era essencial.

[3] Ver Weber, *Economía y Sociedad,* vol. IV, pags. 161-168, sobre as formas de retribuição na dominação patrimonial. Ele examina neste trecho as formas de retribuição no patrimonialismo, a partir da “originária”, em que os funcionários patrimonialistas sustentam-se da mesa do senhor, discorrendo sobre as várias formas de prebendas, benefícios e sinecuras e, ao lado dessas rendas permanentes e normais, as “dádivas” do senhor. Sublinha,

significaram relativo desvio da estrutura rural do tipo de organização tradicional. Entretanto, embora os trabalhadores viessem a ser *empregados* do fazendeiro e por conseguinte ficassem numa relação que, sob dado aspecto, era impessoal, a natureza tradicional da mesma permanência de grande importância, preponderante até. Com a República, é verdade, organizam-se as oligarquias regionais, grupos que passam a ser os reais protagonistas do sistema político nacional, sobre as estruturas patrimonialistas locais, reforçando, através das autoridades do município e de sua atuação sócio-política, os laços de dependência dos trabalhadores e dos membros das camadas médias em relação ao estamento superior.

Durante a República Velha estabeleceram-se e desenvolveram-se nas comunidades estudadas as primeiras indústrias. Transfere-se então para elas o padrão tradicional de relações do trabalho, largamente difundido em indústrias espalhadas na época pelo interior brasileiro,[4] e essencialmente similares às que vigoravam no mundo rural, em Mundo Novo e em Sobrado. Dito de maneira mais precisa, as relações de trabalho das indústrias recém-formadas constituíram-se como parte da estrutura patrimonialista de domínio das comunidades locais.

Assim posto, duas tarefas, encetadas respectivamente neste e no próximo capítulo, se impõem à nossa análise:

porém, desde o início que "toda a separação dos funcionários [da comunidade doméstica] significa, naturalmente, um afrouxamento do poder imediato do senhor" (pag. 161). Função básica, pode-se concluir, das formas patrimonialistas de retribuição é o fortalecimento da dependência pessoal para com o senhor.

[4] Stein, ao tratar das relações na indústria de fiação e tecelagem, no seu período formativo (1840-1899), dá ênfase à influência que sofreram do padrão desenvolvido no latifúndio agrícola escravista. Escreve ele: "... business men believed in general that Brazilian mill hand was docile, untutored, and in need of guidance. To deal with such a labor-force, local entrepreneurs adopted labor-management policies not far removed from those of benevolent plantation patriarchs..." e sobre o período final do século XIX e as primeiras décadas do atual: "It was along the pattern established by the early cotton manufacture that the industry developed in the decades following 1890. Cotton mill ownership remained in the hands of a few families; Portuguese cloth wholesalers played proeminent roles in ownership, management, and distribution; and paternalism was strong in labor-management relations" (Stanley J. Stein, *The Brazilian Cotton Manufacture, Textile Enterprise in an Underdeveloped Area, 1850-1950,* Cambridge: Harvard University Press, 1957, pags. 50, 100).

A. o estudo das relações industriais nas fábricas de Mundo Novo e de Sobrado, a fim de se verificar o papel do elemento tradicional nas mesmas;

B. a análise de algumas condições relevantes ao aparecimento do sindicato como elemento atuante numa sociedade tradicional e a de seu papel na transformação das relações industriais.

Quanto à primeira parte vários esclarecimentos são necessários. Fazemos abstração, nesta altura, do sindicato. Não se trata bem de reconstrução histórica, pois as relações industriais anteriores à existência do sindicato, pode-se afirmar, são encontradas hoje praticamente sem modificações, lado a lado com os novos tipos de relações surgidos depois da formação daquela entidade. Devemos nos lembrar que o sindicato como entidade atuante, a partir dos primeiros esforços dos operários para organizá-lo, conta menos de dez anos numa comunidade e ao redor de seis na outra.

Outro ponto a abordar neste passo é o da influência do tamanho e da complexidade de uma empresa sobre as relações que nela se constituem. Parece-nos claro que, *ceteris paribus*, quanto maiores e mais complexas as organizações, tanto mais difícil será caracterizarem-se as relações sociais que as constituem, pelo tipo puro tradicional. Mais do que o simples tamanho, a complexidade da tecnologia fabril (com as implícitas divisão e especialização de trabalho) e o objetivo de produção para lucro numa economia de mercado[5] impõem limites ao tradicionalismo nas relações de trabalho. Em outras palavras, além de certo ponto, a divisão e especialização do trabalho exigem grau apreciável de impessoal idade e racionalidade no comportamento e nas relações sociais dos indivíduos da empresa. A conduta do operário e as suas relações com os mestres, por exemplo, são claramente moldadas pela divisão do trabalho e hierarquia estabelecidas com a finalidade de atingir o objetivo de produção econômica. Entretanto, além do mínimo de impessoalidade e racionalidade decorrente dessas circunstâncias, há possibilidade de grande margem de variação. As organizações fabris podem incluir nas suas relações industriais boa dose de comportamento tradicional. É sobre o ponto em que se localizam essas relações naquela margem de variação que incide a nossa investigação.

[5] Sobre as exigências do mercado e os resultantes esforços no sentido de racionalização da empresa, voltaremos adiante. Ver pags. 104-119.

Colocando-se em termos de tipos polares, pode-se formular a pergunta: em que base se estabelecem a divisão de trabalho e as relações de autoridade, segundo padrões impessoais ou elementos pessoais tradicionalmente definidos?

Antes de passarmos ao segundo problema que será abordado neste estudo, é necessário mais um esclarecimento. Há claras diferenças entre as relações de trabalho nas duas comunidades, e mesmo entre as relações que caracterizam as várias indústrias de Mundo Novo. De um modo geral, em Sobrado as relações conservam mais completamente seu cunho patrimonialista. São fatores relevantes, além das diferenças já apontadas quanto à industrialização mais recente e a maior dependência do operário para com as empresas, outras que se referem à camada dominante. Aí os industriais pertencem a uma família tradicional de grandes proprietários de terra, um destes clãs políticos tão comuns no Brasil. Em Mundo Novo, por outro lado, a família à qual pertencem os donos de todas as fábricas grandes da comunidade, é de origem imigrante pobre, ainda hoje na segunda e terceira gerações, cuja fortuna se baseou, de começo, no comércio e na indústria.[6] Somente de uns vinte e poucos anos para cá tornaram-se eles os chefes políticos locais. Confrontando-os com a família dominante em Sobrado, vê-se claramente que entre eles, ao contrário daquela, a valorização não é tanto do passado, mas de inovações.[7] Apesar disto, as relações de trabalho prevalecentes em suas indústrias são tradicionais. Não obstante essas diferenças, ao tratarmos neste capítulo da natureza das relações industriais nas duas comunidades, o nosso objetivo será evidenciar os elementos comuns às várias situações e somente na análise dos fatores

[6] Os termos "industriais", "diretores", "donos", "empresários" ou outros semelhantes são utilizados neste trabalho como sinônimos, refletindo a situação das comunidades em estudo. A menos que o próprio texto esclareça o contrário, a referência é sempre aos acionistas ou proprietários da indústria, que têm nela posição de direção. Não há, numa ou outra cidade, diretor industrial que não seja proprietário. (A única exceção é um diretor técnico da Brasil Têxtil, pessoa educada na Inglaterra e que foi trazida para a fábrica logo depois da Segunda Guerra). Numa e outra comunidade, os industriais pertencem à mesma família (pessoas ligadas entre si por relações de consanguinidade e afinidade). Em Mundo Novo, os vários membros da família (descendentes de João Pessoa, pelo seu segundo casamento) no geral têm ações em várias empresas, ocupando posição ativa em apenas uma delas.

[7] Transparece isto não apenas no campo do empreendimento econômico, como também no da arquitetura e das artes, onde a família assumiu há uns vinte anos um papel pioneiro na renovação do aspecto da cidade e no patrocínio de iniciativas, incomuns no Brasil da época.

que tendem a modificá-las prestaremos maior atenção às divergências entre as relações nas diversas fábricas e discutiremos o seu significado.

Passamos a comentar a segunda tarefa a que nos propusemos: a elucidação das condições que levaram à formação do sindicato e a de seu papel como fator de transformação das relações de trabalho. Não pretendemos realizar trabalho exaustivo. Procuraremos evidenciar, em largos traços, como certos elementos dinâmicos do "ambiente" externo das relações industriais em questão, tais como o mercado de um lado, e as instituições políticas e a legislação trabalhista do outro, condicionam a emergência, a partir de uma situação de classe comum, dos rudimentos de consciência e ação de classe dos operários.[8] A consideração do efeito do mercado do ramo de fiação e tecelagem sobre as relações de trabalho levar-nos-á a um exame do seu desenvolvimento nos últimos trinta anos e, particularmente, da eclosão da crise têxtil no após-guerra. O quadro mais amplo das transformações políticas após 1930, por seu lado, é indispensável a fim de se compreender o enfraquecimento da estrutura local de dominação patrimonialista e, por conseguinte, a incidência cada vez mais pronunciada da legislação trabalhista na comunidade. Em outros termos, não basta a existência de certas leis para contarmos como certos os seus efeitos normativos; se nos interessa a lei como atua na realidade, a lei viva, precisamos tratar do contexto institucional em que ela se insere. É o que fazemos, embora de maneira esquemática. Reservaremos, finalmente, a análise principal nesse capítulo ao aparecimento da atividade sindical nas duas comunidades, às formas de atuação desenvolvidas pelo sindicato e aos efeitos produzidos por esses novos fatos sobre a natureza das relações industriais.

[8] Tratam-se de condições relevantes ao processo de transformação da classe *an sich* em classe *für sich.* Ver a interpretação da concepção de Marx relativa a classe em Nikolai Bukharin, *Historical Materialism. A System of Sociology,* Nova Iorque: 1925, pags. 276-311. Ver igualmente a discussão das interpretações weberiana e marxista de classes no nosso trabalho, "Sistema Industrial e Estratificação Social", *Sociedade Industrial no Brasil, op. cit.,* pags. 162-183.

II

Recrutamento de Mão-de-Obra e Duração do Emprego

A importância da tradição nas fábricas de Sobrado e Mundo Novo torna-se compreensível, numa primeira aproximação, quando se considera o processo de recrutamento do pessoal e a duração do emprego. Na fábrica de Sobrado, onde os diretores são também proprietários de terras, a obtenção de emprego na companhia significa não raro apenas a continuação de uma relação de dependência preexistente. A história de Joaquim Firmino, hoje contramestre na fábrica, embora seja um caso talvez extremo, ilustra bem essa tendência.

> Toda a sua família (pais, irmãos e irmãs já casados, tios) trabalham na fazenda do Sr. Oswaldo, um dos diretores da fábrica. Seu pai está na fazenda desde criança, lá tendo-se casado. Uma de suas irmãs veio para a cidade bem antes de Joaquim e é empregada na casa do Sr. Oswaldo. Joaquim veio para Sobrado "porque o patrão [o] quis trazer". Ficou como jardineiro na residência deste, durante quatro anos; depois "como o serviço no jardim era pouco", pediu, e o Sr. Oswaldo arranjou-lhe, um lugar de mecânico numa oficina da qual é sócio. Depois de alguns anos, para ter melhor salário, pediu ao Sr. Oswaldo um lugar na fábrica. Este o colocou como contramestre, ganhando o salário mínimo. Ainda continua fazendo a jardinagem na casa do patrão, sempre que necessário.

Em Mundo Novo onde os diretores das fábricas não são proprietários de terra, não é possível haver tal continuidade na relação de dependência. Entretanto, ai também se encontram casos de pessoas, que antes do atual emprego tinham trabalhado para um ou outro membro da família dos donos das indústrias, em empreendimentos diversos, de modo a revelar que, além da simples relação de emprego, criara-se um laço de lealdade pessoal.

Nas comunidades estudadas, sendo escassas as possibilidades de emprego e ainda rígidos os padrões de uma sociedade tradicional, a maneira comum de obter-se lugar nas fábricas é através de relações pessoais – com diretores, mestres e contramestres ou apelando para o sentimento de caridade face às dificuldades especiais da própria condição. Inquiridos sobre como conseguiram emprego nas fábricas para si ou para seus filhos, as respostas de muitos informantes revelam relações pessoais com quem estava em posição de os colocar nos estabelecimentos industriais. Um

exemplo será suficiente para mostrar como isso ocorre. Uma entrevistada de Sobrado, que já trabalhara na indústria até casar-se, voltou doze anos mais tarde a pedir colocação. O diretor a quem recorreu disse "que era contra a ordem aceitar mulher casada, mas [empregavam-na] em consideração ao seu marido, que foi sempre ligado à fábrica" (seu marido é contramestre e está, desde menino, há 28 anos na empresa).

Significativo também é o fato de que, quando não conhecem uma dessas pessoas-chaves, nem alguém que possa pedir por eles, assim mesmo ao pedirem emprego o fazem explicando "o seu caso", as dificuldades especialmente grandes que estão enfrentando, a doença, a família numerosa etc. O atendimento desses pedidos e, particularmente, a aceitação tácita dessas razões como legítimas e pertinentes mostram os donos das indústrias no papel tradicional de membros da classe alta e responsáveis por conseguinte pelos habitantes da comunidade. Por outro lado, o provimento de emprego nessas situações cria relações de lealdade pessoal especialmente fortes. Um operário, por exemplo, tendo ficado parcialmente incapacitado, devido a um acidente, foi aposentado. Com o que recebia do Instituto não dava para viver, voltou a pedir trabalho ao diretor de uma indústria, que o colocou para executar pequenos serviços.[1] Pertenceu ao sindicato, mas saiu; e justifica-se:

> Lá só há política. Fazem injustiças. Sindicato é para resolver problemas do operário. Não é para ir contra o patrão, nem a favor do operário...

Provavelmente a sua atitude para com o sindicato reflete o sentimento de obrigação para com o empregador.

Na Brasil Têxtil, de Mundo Novo, a fábrica mais moderna das duas comunidades, onde a racionalização da administração provavelmente está mais desenvolvida, foi criado, há alguns anos, um departamento de pessoal. Não há dúvida que este fato representou, até certo ponto, uma quebra dos padrões costumeiros da indústria na comunidade. A admissão de mão-de-obra, que era antes exercida pelos mestres, foi centralizada nesse departamento. A sua chefia foi entregue ao Dr. Fábio, pessoa que não se

[1] Foi colocado como porteiro da fábrica de Sobrado. Diz ainda, para demonstrar a sua lealdade ao patrão: "Os colegas querem aproveitar" [sair sem o vale correspondente às mercadorias], mas ele reage violentamente.

acha tão ligada à teia de obrigações e expectativas sociais da comunidade como os diretores ou os mestres.[2] Embora o apelo aos diretores para a obtenção de emprego continue, os pretendentes são em geral encaminhados ao departamento do pessoal. O critério adotado pelo chefe do departamento na seleção de novos operários consiste entretanto em dar preferência a pessoas que tenham parentes na fábrica. Diz o Dr. Fábio:

> [Os candidatos a emprego] já sabem que a melhor recomendação é ter um irmão, gente da família trabalhando na fábrica. Eu digo a eles: 'Não quero que seja melhor, nem pior. Quero que seja como o seu irmão'.

Além da introdução nas indústrias de relações de parentesco e comunais, a longa permanência, via de regra, no emprego, é um fator de importância decisiva no desenvolvimento do alto grau de pessoalidade nas relações industriais. Pelo Quadro XIV, vê-se que nas duas fábricas mais antigas de Mundo Novo,[3] apenas um terço, numa, e mais de dois quintos dos empregados na outra, têm, aproximadamente, menos de cinco anos de serviço na firma; ao redor de um quarto e de um quinto, respectivamente, têm mais de quinze anos.

Não há dúvida que a escassez de emprego nessas duas cidades é, em última análise, um dos fatores responsáveis por esta baixa mobilidade de mão-de-obra. É provável, por outro lado, que a pessoalidade nas relações sociais internas da organização social não seja apenas efeito da convivência prolongada na firma, ponto que se desejava no momento salientar. Pelo contrário, a permanência no emprego pode igualmente ser consequência da forte teia de obrigações e expectativas criadas pelos contatos pessoais constantes. Nas ocasiões de um corte, a escolha para dispensa recai, em geral, nos empregados admitidos mais recentemente; isso é devido não somente ao fato das indenizações serem menores, mas decorre, também, das relações pessoais estabelecidas com mestres e diretores. Dr. Fábio, chefe do pessoal da fábrica mais moderna de Mundo Novo, falando de Carlos Pessoa, fundador dessa indústria, acentuou a sua bondade.

[2] Ver abaixo a pags. 116-118, a análise feita da centralização ocorrida nesta empresa.
[3] Não foi possível obter-se dados para a fábrica de Sobrado, fundada em 1925. Pelas entrevistas, porém, a impressão que se tem é que nela a permanência no emprego é talvez maior do que nas de Mundo Novo.

> Coração grande... Por isso que se encontram empregados estáveis, que não são bons operários. Nunca foram bons. Com três, quatro anos de casa já poderia ter visto que não era bom. Ele ia deixando...

O contato diário de longos anos, aliado à homogeneidade cultural e à força de valores e normas tradicionais[4] das comunidades em que se localizam são suficientes para dar grande importância às relações pessoais nessas fábricas (importância desusada em indústrias de iguais dimensões). Isso, mesmo quando se trata de empregados que não se achavam ligados entre si ou com industriais e mestres por laços anteriores ao emprego, fossem eles de parentesco, vizinhança ou de dependência econômica.

Essa tradição e essa pessoalidade nas relações, decorrentes do modo de recrutamento e da duração do emprego, ajudam-nos no nosso objetivo de caracterizar as relações industriais. Isso não apenas diretamente, como quando estamos tratando de relações hierárquicas (que por definição são parte do sistema de relações industriais), mas mesmo quando se trata daquelas que se dão entre colegas de trabalho, pois tais elementos normativos tradicionais são úteis para a compreensão da espécie de solidariedade, sobre a qual se constitui a atividade sindical, que surge no período recente em Mundo Novo e Sobrado.

Quadro XIV – Distribuição percentual dos empregados de duas fábricas de Mundo Novo, segundo a data de admissão, em julho de 1958

Data de admissão	Pessoa & Irmãos Fundação: 1905 N=552 (%)		Brasil Têxtil Fundação: 1936 N=881 (%)	
1953 – 1958	33,8		44,3	
1948 – 1952	26,1		23,6	
1943 – 1947	15,2		12,7	
1938 – 1942	2,7		19,3	19,4%
1933 – 1937	12,9	24,9%	0,1	
1928 – 1932	6,4		–	
Até 1927	2,9		–	
Total	100,0		100,0	

* Faltam informações sobre a data de admissão de 3 empregados.
Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas.

[4] Voltaremos a tratar da antiguidade no emprego, como uma das "considerações pessoais" que afetam a estrutura de autoridade, pags. 73-76. Quanto à homogeneidade cultural, ver no Quadro X a documentação para Mundo Novo, que mostra ser a maioria dos empregados fabris originária da cidade e das circunvizinhanças.

III

Dependência Econômica e Relações Industriais

Tratamos agora das conexões existentes em ambas as comunidades entre a escassez de empregos, a posição dominante social e política dos empresários, e o tradicionalismo das relações industriais.

O levantamento, embora não sistemático, da ocupação dos vários membros de famílias pertencentes aos níveis socioeconômicos mais baixos da população, efetuado por entrevistas, mostra ser extremamente acentuado o desemprego, ou mais frequentemente ainda, o subemprego, nas duas comunidades. A desproporção entre procura e oferta de emprego é ainda maior ao considerar-se apenas as fábricas. As vantagens da colocação fabril em relação às outras ocupações, urbanas são muito grandes, não só em função do salário,[1] como também pela maior segurança que oferece (assistência médica, aposentadoria etc.). Donde a valorização unânime da ocupação industrial relativa às demais.[2]

Ora, devemo-nos lembrar que as indústrias de Mundo Novo, bem como a única de Sobrado, são propriedade de família social e politicamente dominante em cada comunidade. Donde resulta, que além de deter o "monopólio"[3] do emprego fabril, numa e noutra cidade, essas famílias exercem influência considerável sobre múltiplas outras oportunidades de ocupação no serviço público, no comércio, nos bancos etc.[4]

Nesta situação não são incomuns aqueles que com a perda do emprego na fábrica, tanto em Sobrado como em Mundo Novo, saem da cidade e vão procurar ocupação em centros urbanos próximos, ou mesmo

[1] Ainda lançando mão das entrevistas, verifica-se serem os salários dos membros das famílias operárias não empregados nas indústrias, no geral, a metade ou menos que o salário fabril médio.

[2] É comum as pessoas quando conseguem colocação em fábrica não indagarem que salário irão receber, vindo a sabê-lo somente no fim da quinzena.

[3] Em Mundo Novo onde são cinco as fábricas principais, os industriais utilizam-se de um "sistema de referências", que produz resultados similares no tocante à dependência econômica aos da única empresa de Sobrado. Ver a pag. 110 trecho da entrevista do chefe de pessoal da Brasil Têxtil, onde é mencionado o fato.

[4] Além disso, membros de ambas as famílias são donos ou sócios de uma multiplicidade de outros empreendimentos (usina hidroelétrica, banco, serraria, fundição, empresa rodoviária etc.), nas suas respectivas cidades.

no Rio de Janeiro. O poder das famílias dominantes sobressai igualmente nos casos citados em entrevistas de pessoas despedidas da fábrica "por política", e que ficam às vezes anos sem conseguir ocupação estável.[5] Afirma um informante de Sobrado: "Aqui na cidade quem manda são os Machado [família dos industriais]; se a gente não vai bem com eles, pode mudar".

Há pois, na verdade, uma dependência econômica considerável das famílias operárias e de muitas mais, em relação aos industriais, maior em Sobrado, mas muito grande em ambas as comunidades.[6] Apreciamos esta relação de dependência em todas as suas dimensões quando observamos que, para muitas famílias, a empresa fabril não só é empregadora como locadora de sua moradia; além disso, tendo, as mais das vezes, a família, vários de seus membros nas fábricas, a conduta de um pode afetar a sorte de todos.

A seguinte narrativa de uma informante de Sobrado, embora longa, merece ser registrada, tão rica é, sob vários aspectos, quanto à importância para as relações industriais tradicionais da condição de extrema dependência econômica.

> Conta a entrevistada que o marido, servente de pedreiro na fábrica, quando estava na empresa há três anos e meio, recebeu um dia "um papel" para assinar. Assinou-o. Sendo quase analfabeto, só depois verificou que assinara um contrato de seis meses, do que resultava ele perder o tempo de serviço que tinha na firma. Foi ele então a uma cidade vizinha, onde conversou com um advogado, adversário político dos industriais de Sobrado, que, verificando os seus envelopes de pagamento, "prometeu dar um jeito dele não perder os anos de casa". Voltando a Sobrado, porém, "todos" o demoveram de seu intento de "mexer com isso, porque poderia perder o lugar e a casa". A entrevistada, então, procurou um mestre da indústria, homem de confiança dos Machado, e que era padrinho deles de casamento. Este "ficou muito sem jeito e disse que o velho não ia perder os anos de casa... que isso era bobagem e que [ela] não contasse nada disso a ninguém..." A informante sentiu muito terem-

[5] Ver mais sobre o assunto pags. 85-87.

[6] Notamos acima (pags. 42-43) a maior dependência econômica de uma única fonte de emprego fabril, entre as famílias de Sobrado. Acresce ainda que nessa cidade o poder tradicional da família dominante é mais firme.

se aproveitado da ignorância de seu marido para obrigá-lo a assinar o papel.

Entre os vários aspectos interessantes para o nosso tema que se oferecem na apreciação desse caso[7] – destacamos o ressentimento, que se expressa no final do relato, com os empregadores e seus prepostos, significativo de expectativas tradicionais desrespeitadas – queremos frisar tão-somente neste passo a atuação da dependência econômica (poderia "perder o lugar e a casa"), no sentido de manter relações tradicionais (utilizar-se do mestre, padrinho de casamento, ao invés do advogado), impedindo o afloramento de conflitos.

Outra operária, após um acidente, "entrou em acordo" com a indústria de Mundo Novo em que trabalhava e recebeu 17 mil cruzeiros; considerava a situação "uma injustiça", mas "não quis mexer com advogado por causa das outras irmãs [que também eram operárias]; não quis ficar suja na fábrica",

Outro exemplo permite apreciar outros aspectos de como a penúria de emprego fortalece a natureza tradicional das relações de trabalho:

> A entrevistada foi admitida na Sobradense porque pediu lugar ao gerente. "Não [goza] de auxílio-maternidade, nem de estabilidade, por proposta dela mesma", desde que "precisava muito do emprego para ajudar o marido e não seria admitida, por ser casada", sem aquelas ressalvas. Seu marido é contramestre na fábrica, o que explica, provavelmente, a confiança que depositaram nela de que não fará futuramente exigências.

A dependência econômica, na intensidade e maneira como existe nestas comunidades, introduz um elemento de *imposição,* presente de forma subjacente mesmo nas relações industriais tradicionais em que não há conflito aparente e quando os padrões ideais, pelos quais o empregado é leal ao patrão e este cuida do bem-estar daquele, são obedecidos.

Quando ocorrem conflitos, o fato de sua dependência econômica sobe à consciência do trabalhador que se sente revoltado e injustiçado (o pai de quatro operárias em Sobrado referiu-se numa entrevista em tom

[7] Este fato ocorreu ao redor da elevação do nível de salário mínimo em 1954. A significação do salário mínimo para as relações de trabalho tradicionais acha-se apontada adiante (pag. 92e segs.).

amargo ao "regime de escravidão e de despotismo que reina na fábrica... lá todos fazem o que querem com os operários[8] e ninguém reclama para não perder o emprego"). Aquele fato é utilizado deliberadamente pelo patrão como instrumento de dominação (o diretor da fábrica de Sobrado, face a reclamações das tecelãs, segundo um informante, costuma dizer: "Se não quer trabalhar, pode sair, tem quinze, vinte querendo o lugar").

A sua função clara é no sentido da conservação do sistema tradicional de relações de trabalho, com as menores modificações compatíveis com as circunstâncias, afastando o operário das reivindicações individuais – pelas demandas trabalhistas – ou das coletivas, pela ação sindical.

[8] É interessante notar que neste, como noutros casos, a revolta do empregado fixa-se na ação discricionária de prepostos dos patrões. Este mesmo entrevistado continua discorrendo sobre como os contramestres tratam mal as operárias (ver trecho da entrevista citada na pag. 113). Aqui o que se quer ressaltar é o fato de que ao concentrarem a atenção em "perseguições" e "arbitrariedades" de mestres e contramestres, mantêm possivelmente, ao mesmo tempo, a imagem do patrão patriarcal que cuida de seus operários. Não resta dúvida igualmente que a maior frequência de atritos com a mestria decorre dos esforços de intensificação do trabalho das empresas e é significativa para as modificações que *se* operam nas relações de trabalho (ver análise nas pags. 113-114).

IV

Quadro Administrativo e Aspectos da Administração Industrial

Faz-se mister proceder ao exame de aspectos da administração industrial das empresas de Sobrado e Mundo Novo, dando-se aí, antes de mais nada, particular relevância à caracterização da hierarquia de autoridade.

O mestre-geral, os mestres e contramestres são usualmente dos empregados mais antigos das firmas. O Quadro XV mostra a distribuição dessas pessoas, segundo o número de anos de casa, em duas fábricas de Mundo Novo. Enquanto a quarta parte dos empregados da "Pessoa & Irmãos", tem mais de quinze anos de serviço, mais de um terço dos contramestres e quase três quartas partes dos mestres o tem. Na Brasil Têxtil, por outro lado, acontece o seguinte: enquanto a totalidade dos mestres de tear e 90% dos contramestres têm mais de quinze anos na firma (comparados com 20% para todos os empregados), com os mestres acontece o contrário: a grande maioria foi admitida nos últimos cinco anos. Esta fábrica é neste sentido uma exceção, decorrente dos esforços de modernização administrativa que nela se notam nos últimos anos.[1] Nas outras, mestres e contramestres encontram-se entre os empregados admitidos nos primeiros anos de atividade da empresa.[2]

O modo de constituição dos quadros técnicos e administrativos dessas empresas é característico. Era de fundamental importância para as primeiras fábricas, no início de suas operações, a escolha de técnico que entendesse do ramo. Na Pessoa & Irmãos, firma organizada logo na primeira década deste século em Mundo Novo, resolveu-se o problema com a formação do filho do industrial, na Inglaterra. Na Sobradense, fundada em 1925 e onde se sucederam nos primeiros tempos vários gerentes de produção, até

[1] A renovação do quadro de supervisores da Brasil Têxtil está associada à criação do departamento de pessoal. Intencionalmente ou não, ambas as modificações têm como consequência o enfraquecimento do caráter tradicional da estrutura hierárquica. Esta mudança na natureza da autoridade possibilita por sua vez a implantação de métodos administrativos mais racionais. Ver pags. 118-119.

[2] Não foi possível obter-se dados estatísticos para a fábrica de Sobrado. Entretanto, as entrevistas que foram feitas justificam a conclusão de que nela, como na maioria das de Mundo Novo, os mestres tendem a fixar-se na empresa.

acertar-se um que permaneceu na firma muitos anos, o recrutamento dessas pessoas, assim como de alguns outros elementos técnicos, tem sido feito habitualmente pelos industriais, utilizando-se de pessoas de suas relações, entre indivíduos que já trabalhavam em indústria de fiação e tecelagem em cidades interioranas da zona e dos estados do Rio e do Espírito Santo.[3] Na Brasil Têxtil, fundada em 1936, o processo de aquisição de técnicos de início foi semelhante. Compreende-se nessas circunstâncias que ao critério de qualificação técnica juntavam-se outros, donde provinha um desenvolvimento fácil e rápido de uma relação de lealdade à empresa e aos diretores-proprietários. Doutra parte, a homogeneidade da situação de exercício da autoridade nas comunidades fabris da região, se não em todas as pequenas cidades industriais do Brasil (com a preponderância do elemento rural na mão-de-obra e a similaridade das relações de trabalho tradicionais), garante por parte desses técnicos de fora da comunidade o uso dos padrões tradicionais no trato dos subordinados.

Os quadros atuais de mestres e contramestres são formados nas próprias fábricas e resultam de um processo de seleção, pelos industriais e por aqueles técnicos, no qual o estabelecimento da relação de confiança é seguramente tão importante quanto a competência. Mais ainda, revela-se a competência de modo a evidenciar ao mesmo tempo a dedicação e a lealdade aos patrões. Voltaremos a este assunto adiante.

[3] Uma única exceção surgiu nas entrevistas. O mestre da tinturaria, um mexicano, foi recrutado por anúncio de jornal, em 1948. É interessante observar, entretanto, que o modo como se comporta e exerce a chefia de sua seção não difere sensivelmente do dos outros mestres. A maneira desusada pela qual se colocou na empresa mostra, possivelmente, a preocupação dessa, no período de após-guerra, de melhoria de produtividade e da qualidade de seu produto, fazendo com que dessa vez a competência técnica tivesse clara precedência sobre ou iras considerações (ver a análise dos fatores de transformação das relações industriais, nas pags. 89-120).

Quadro XV – Distribuição percentual de mestres, mestres de tear e contramestres, de duas fábricas de Mundo Novo, segundo a data de admissão de julho de 1958

Data de admissão	Pessoa & Irmãos Fundação: 1905		Brasil Têxtil Fundação: 1936		
	Mestres* N=29 (%)	Contra-mestres N=11 (%)	Mestres N=11 (%)	Mestres de tear** N=9 (%)	Contra-mestres N=11 (%)
1953 – 1958	3,4	0,0	81,8	0,0	0,0
1948 – 1952	10,3	36,3	0,0	0,0	5,3
1943 – 1947	13,8	27,3	0,0	0,0	5,3
1938 – 1942	13,8 }	18,2 }	0,0	55,6 } 100,0%	10,5 } 89,4%
1933 – 1937	17,3 } 72,5%	18,2 } 36,4%	18,2	44,4 }	78,9 }
1928 – 1932	20,7 }	0,0 }	–	–	–
Até 1927	20,7 }	0,0	–	–	–
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Inclusive mestre-geral, almoxarife, apontadores e mestres de tear.
** Exclusive uma pessoa, para a qual não havia informação sobre a data de admissão.
Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas.

Na Fabril (1943) e na Fiatec (1946), empresas menores, cujo processo produtivo não levanta problemas de grande monta (pois utilizam-se de máquinas velhas, numa produção de panos grosseiros), as posições técnicas mais altas foram ocupadas pela transferência de pessoal já treinado na Pessoa & Irmãos.[4]

Nessas circunstâncias, gerentes de produção, mestres e contramestres, assim como muitas vezes o apontador, o guarda-livros ou o almoxarife, são ligados aos diretores-proprietários por relações de lealdade pessoal. São “homens de confiança” dos donos. Desse fato resulta a sua antiguidade na fábrica, documentada no Quadro XV. A natureza desse tipo de relação torna-se evidente quando se nota que muitos desses homens prestam serviços para o industrial que exorbitam de uma simples relação de emprego, estreita e nitidamente delimitada. Por exemplo: os donos da

[4] Um contramestre dessa fábrica, que nela trabalhava há mais de dez anos, “foi transferido” para a Fabril e aí ficou como mestre geral. O mestre da Fiatec, igualmente, foi levado diretamente para essa posição também da Pessoa & Irmãos, onde era contramestre.

fábrica em Sobrado são os chefes políticos locais e, em época de eleição, a casa de um dos empregados de categoria da empresa é usada como “curral” para a distribuição de cédulas aos operários. Outro exemplo refere-se a Mundo Novo. João Domingues era guarda-livros numa das firmas da cidade. Como faltasse alguém que fizesse este serviço numa outra fábrica, “o transferiram para lá”, como declarou. As empresas são de parentes e, no seu dizer, “eles são muito unidos”. Noutra ocasião, foi “tomar conta do pessoal, foi fazer a escrita...” de uma malharia que um dos diretores da fábrica em que trabalhava tinha noutra cidade.

> Percebia ordenado daqui e fui para lá; não era empregado da malharia. Fui, porque não tinham outra pessoa para tomar conta...

Estes casos mostram que, ocupando posições de chefia nas indústrias, esses empregados ficam muitas vezes ligados a um indivíduo ou a uma família por uma relação de lealdade pessoal. Este indivíduo ou família “pode contar com ele” para a execução dos mais diversos serviços ou atividades, dentro ou fora da estrutura industrial.[5] O reverso da lealdade do mestre ou contramestre são as “vantagens” e de modo geral a proteção em caso de necessidade, que lhe é dada pelo patrão.

Esta relação entre técnicos e mestres, de um lado, e industriais, do outro, parece ser apenas uma modalidade da que tende a surgir no Brasil, principalmente nas zonas rurais e semi-rurais, entre uma pessoa qualquer das classes médias e inferior e alguém da classe dominante, quando há entre eles contatos frequentes. Neste caso surgem muitas vezes, gradativamente, expectativas, de lado a lado; um pode contar com o outro, O simples convívio parece criar a obrigação do superior de cuidar ou favorecer os

[5] Vale a pena citar alguns casos adicionais. Um mestre da Pessoa & Irmãos afirmou que se candidatou a juiz de paz, nas eleições de 1958, “para ajudar o Antônio Pessoa” (então candidato a prefeito) e explicou que “era uma questão de gratidão”, pois esse o sustentara durante um ano quando por doença ficara sem trabalhar. Um contramestre da Brasil Têxtil, que já foi confeiteiro, assevera que “faz tudo”, até servir, “quando precisa”, de cozinheiro do Hotel [cujo dono é um dos diretores da empresa em que trabalha]. A lealdade aos industriais transparece também na recusa em se fazer perante estranhos comentários que mesmo longinquamente possam levar a supor a mais leve atitude de crítica aos empregadores, como no caso do mestre de fiação da Sobradense que adotou, nessa parte da entrevista, o tom de que na fábrica não havia problemas e em dado instante acrescentou que lá nunca houvera greves, ajuntando: “O operário aqui é muito obediente... o operário é bom, porque tendo o patrão que tem, só pode ser bom”.

"seus homens". Se isto, de um lado, pode ser uma tendência universal, na sociedade patriarcal brasileira, rigidamente estratificada como era (e na qual faltava uma classe média ampla), as condições eram especialmente propícias para a sua intensificação.

No caso que está sendo analisado, as obrigações criadas são especialmente importantes e decorrem da relevância das funções que são desempenhadas pelo mestre. De fato, como sucedia no passado na fazenda, o patrão na fábrica, para o contato frequente com as atividades da empresa e com os seus subordinados, precisa recorrer a prepostos. Nas cidades estudadas, a hierarquia industrial resultante tende, por influência de toda a comunidade, a assumir a forma tradicional de organização, ao invés da racional-legal.[6]

O funcionamento do sistema decorre entre outras coisas do cumprimento das obrigações recíprocas e da satisfação das necessidades psicológicas dele advindas. As declarações de Marcílio Ferreira, mestre há mais de vinte anos na fábrica de Sobrado, são interessantes para ilustrar as "regalias" de que, em maior ou menor grau, gozam os homens de confiança do patrão.

> Afirma que "se orgulha" da confiança que os diretores da fábrica depositam nele. Acham-no "indispensável". "Há pouco tempo o Sr. Oswaldo teve que viajar e me disse: 'Marcílio, vem ai um viajante que vai fazer uma encomenda deste pano; você fala com ele e resolve tudo; mande fazer o que ele encomendar. Fica por sua conta..."
>
> Marcílio Ferreira construiu a sua casa – aliás muito boa – com dinheiro que lhe emprestou Sr. Oswaldo, "sem ser preciso documento algum". Conta ainda que Sr. Oswaldo lhe deixa usar quatro alqueires de terra da fábrica, onde tem "cinquenta contos de gado e lá [mantém] um homem para tomar conta e fazer uma pequena plantação". Doutra feita, quiseram-lhe emprestar capital para fazer um negócio, mas não aceitou.
>
> Acrescenta que, às vezes, por exemplo, tem pensado em deixar a fábrica para fazer uma sociedade com o seu irmão, mas "seria uma ingratidão" para com Sr. Oswaldo, a gente deve tantas obrigações a ele...

[6] Ver Weber, *Economía y Sociedade,* vol. I, pags. 221-252.

Às vantagens materiais (entre as quais devemos incluir salários mais elevados, gratificações semestrais, empréstimos, favores os mais variados e "dádivas"),[7] soma-se a satisfação pela confiança que neles tem "o patrão" – pessoa de grande importância na comunidade – e pela liberdade e responsabilidade no exercício do próprio trabalho ("eu, lá na minha seção", afirma Marcílio, "faço o que quero"; não tem hora para entrar nem para sair; "nunca [tirou] férias", diz ainda, "pois sempre precisam de [seus] serviços", isto porém não o incomoda, porque sabe que "se precisar de uns dez ou quinze dias de licença" terá). O empregado faz a sua parte para merecer a confiança nele depositada. Sair do emprego "é uma ingratidão". A sua lealdade não se restringe ao trabalho. Marcílio Ferreira assevera que o Sr. Oswaldo e "os Machado" (família politicamente dominante no município; um de seus membros é diretor da indústria) "têm feito tudo pela cidade" e que "enquanto estiverem no poder, tudo vai bem".

Cria-se a relação de confiança e lealdade, gradualmente, na medida em que, no comportamento cotidiano do patrão e do empregado, este ao mesmo tempo em que se torna competente nas suas funções demonstra a sua "dedicação" e aquele a premia pelas maneiras tradicionais. A narrativa de Geraldo da Cunha, que foi mestre da Brasil Têxtil, onde trabalhou desde a sua fundação em 1936 até 1952, é especialmente feliz para ilustrar essa justaposição do desenvolvimento da confiança e da competência. No período em que se instalava a fábrica, houve dificuldades de se arranjar um "bombeiro" e ele

> "com boa vontade [propôs] ao Sr. Carlos Pessoa [o industrial] fazer condutores de água para a obra não parar". "Fiz", conta, "e a obra continuou no mesmo ritmo. Esse é o ponto que acho foi a partida da confiança na gente... até hoje está o serviço perfeito. Eu nunca havia montado fábrica de tecido. Quando chegaram as máquinas, os caixotes foram amontoando e o montador do Rio nunca aparecia. Propus ao Sr. Carlos abrir os caixotes e ir lixando as partes enferrujadas. Depois propus montar a máquina ... Embaracei no princípio, depois foi fácil... E a confiança foi aumentando..." A

[7] Em alguns casos, não raros, gozar de posição de confiança do patrão significa oportunidade muito favorável para a ascensão socioeconômica de famílias operárias, atingindo este nível de vida relativamente elevado na comunidade (ter empregada doméstica, automóvel etc.) e conseguindo proporcionar aos filhos educação de nível médio e, em algumas raras vezes, superior.

relação de confiança achava-se perfeitamente constituída em 1950. Nessa data, um dos diretores da empresa, genro do Sr. Carlos, antes de adquirir uma fundição, perguntou-lhe "se era fácil e se [ele] aceitava olhar umas horas aquilo lá". "Se eu não tivesse aceito", acrescenta, "a compra não seria fácil para ele. Tinha confiança em mim", Passou a dirigir essa fundição fora do horário de seu trabalho na fábrica. Dois anos depois o dono achou que o negócio não compensava e lhe vendeu o mesmo, "fiado". Saiu da Brasil Têxtil para só se dedicar à fundição, acabando de pagá-la em 1956.

Note-se, nesse relato, além de tudo que já se afirmou, o duplo significado do termo "confiança". Trata-se não só de se poder "contar" com o subordinado, com tudo que essa expressão implica em termos de obrigações indefinidas e de lealdade, como também de confiar na sua iniciativa e qualificações.

Há às vezes um fundamento anterior ao emprego para o desenvolvimento da "confiança". A pessoa já era conhecida da família ou já trabalhara para parentes ou amigos, antes de entrar na indústria. Tais condições, embora favoreçam sem dúvida o aparecimento da confiança e da lealdade, não são suficientes; aquela relação em última análise cria-se pela prova no emprego de dedicação e competência, num processo similar ao exposto acima.

Assim também são escolhidos, dentre os operários, os contramestres e seus ajudantes. Se no passado eram os próprios donos que, notando a boa vontade, a dedicação e as aptidões de um ou outro elemento, o experimentavam nessas posições, hoje isso é feito mais comumente pelos técnicos e mestres, Assim ocorre mesmo na Brasil Têxtil, onde as funções de administração se centralizam nos últimos anos em um departamento especializado. Recrutam-se dessa maneira pessoas que, além de satisfazerem as exigências técnicas de seu serviço,[8] são leais aos seus superiores e aos industriais. Na Sobradense, o fato de às vezes serem empregados jovens, na base de fatores pessoais, diretamente como contramestres, ou de serem colocados nesse serviço pouco tempo após sua

[8] As funções dos contramestres são em parte técnicas regulagem de máquinas, troca de rolo do tear, consertos das máquinas etc. – e em parte de supervisão do comportamento do operário no trabalho, principalmente no que tange à produção ("vigiar", como dizem, os operários, isto é, evitar que conversem com os teares parados, saiam do local de trabalho sem licença etc.).

admissão, indica um peso maior nessa empresa do fator confiança, relativo à capacidade. A entrevista de José Paiva ilustra bem este ponto. Tem 18 anos de idade e saiu há pouco tempo da firma.

> Eu pedi emprego ao Luiz Souza [mestre da fiação] e ele disse; 'Vamos lá e eu converso com o Basileu' [diretor]. O Basileu me perguntou: 'Sobrinho do Geraldo? Aparece daqui a uns cinco dias'. Foi empregado como tecelão. Dentro de duas ou três semanas, "passou o Basileu por lá e disse; 'Você vai ficar como aprendiz de contramestre'. Parece que teve consideração comigo por meu tio ser muito conhecido" [seu tio trabalha em um Banco que pertence à família dos industriais].

As críticas a esta prática feitas por Pardi, mestre da tecelagem da Sobradense há cerca de dois anos e que antes trabalhara dezoito na Brasil Têxtil, apóiam aquela interpretação. Conta ele que tem atualmente, sob suas ordens, na tecelagem um contramestre geral e vinte e oito contramestres,

> "... mas podia ter a metade" e suspira: "Ah, se eu tivesse os contramestres da Brasil Têxtil aqui!" "Contramestre", explica, "tem de fazer de tecelão e não empregar como contramestre. Mesmo antes de tecelão eu mandava colocar óleo no tear; passava para tecelão e depois, um dia, mandava trocar rolo" [e assim ia treinando num e noutro serviço a fim de escolher os que tinham jeito]. "Hoje estou procurando formar contramestres aqui na Sobradense." Está colocando uns empregados em serviços de ajudante de contramestre, mas não os "classifica" com esta denominação, experimenta-os primeiro. "Não vou pôr ajudante [na caderneta profissional?], se não sei se dá certo".

Note-se que nesse período de "formação" dos contramestres não se verifica apenas as aptidões e a capacidade do empregado, mas também se se pode "contar com ele". Não é outra a função das trocas de serviço, frequentes vezes mencionadas de forma característica pelos entrevistados ao narrarem sua carreira: "Comecei na fiação e fui trocando de lugar; na hora que precisavam de mim mudavam", diz um contramestre, que segundo sua esposa "foi sempre ligado à fábrica". Em suma, a passagem para ajudante de contramestre e para contramestre faz-se da mesma forma que a passagem para mestre, para o que é uma etapa, e resulta em uma relação com os superiores da mesma natureza, diferindo uma da outra somente em

grau, quanto à confiança e à competência exigidas do subordinado e quanto às "recompensas" por ele obtidas.

Neste passo, interessa salientar também que o recrutamento de contramestres e ajudantes pelos mestres fortalece muitas vezes a autoridade destes últimos. É o que decorre do que conta Marcílio Ferreira, mestre da Sobradense, cuja entrevista já citamos atrás. Estava precisando de um contramestre e viu um menino na fiação e "levou-o" para a sua seção.

> Como o menino não tinha pais, passou "a dirigi-lo, ensinando a ele não só o trabalho na fábrica, como também como se comportar fora dela, como gastar o seu dinheiro etc.". "Hoje ele está bem. Mora numa casinha da fábrica, muito bem mobiliada, tem um bar na estrada, com outro sócio... ele é o meu 'escuta' da seção, quando falam mal de mim vem me informar tudo e eu dou um jeito na coisa". Marcílio, quando sair da fábrica, pretende deixar esse contramestre no seu lugar, como mestre.

A possibilidade de estabelecimento dessas relações pelo mestre decorre por sua vez da natureza da que tem com o industrial. Gozando de confiança deste e de liberdade de ação, o mestre, por seu turno, conceder "regalias" a outros. Marcílio, por exemplo, conta que na sua seção há uns operários que não gostam dele e "falam mal por trás". Conseguiu, então, do Sr. Oswaldo, um empréstimo de quinze mil cruzeiros para um deles, "para ver se fica [seu] amigo".

É consequência do caráter pessoal da hierarquia que as pessoas num mesmo nível (no de mestre ou contramestre, por exemplo) não têm realmente nem autoridade nem responsabilidades equivalentes. A posição deles, a amplitude de suas atribuições, as "regalias" de que gozam e, em última análise, o poder que têm na empresa dependem dos laços pessoais que os unem aos seus superiores e, portanto, da "confiança" que esses depositam neles. Donde também resulta que os limites entre as "áreas de competência", entre um mestre e outro por exemplo, são imprecisos e dependentes de fatores pessoais. O seguinte trecho de entrevista com uma operária coloca com clareza todos estes pontos.

> "Quem manda na seção de carretéis é o Marcílio. Mas às vezes o Marcílio vai fazer uma coisa e o Luiz Souza [mestre da fiação] manda fazer outra... o Marcílio faz. Quer dizer: todos andam com mandado dele". E continua a informante com mais exemplos: "O

> Marcílio dava uma ordem e o Luiz, às vezes, implica com a pessoa e mandava fazer outra coisa e o Marcílio não falava nada. Às vezes até a operária ficava suspensa por causa dele."

Outro aspecto do sistema hierárquico existente é a "descentralização administrativa" nas atividades que dizem respeito ao pessoal. A escolha de novos operários, a determinação de serviço, a aprendizagem, a imposição de disciplina (justificação de faltas e atrasos ao trabalho, saídas durante o serviço, e a aplicação de penalidades tais como suspensões), a dispensa etc.,[9] são atribuições que estão a cargo dos mestres.

Nisto também é válido o que ficou dito no parágrafo anterior: os mestres não têm igual autoridade nessas questões. Acresce ainda que a autoridade de cada um não é claramente definida, e sim resulta do que, costumeiramente, os industriais têm deixado a seu cargo devido à confiança que nele têm.

É esta a diferença capital entre uma descentralização administrativa racionalmente estabelecida e o tipo tradicional encontrado em quase todas as indústrias dessas duas comunidades. Em ambos os casos, há delegação de autoridade. Numa estrutura racional, porém, esta delegação acha-se (a) delimitada por normas administrativas gerais: normas que estabelecem critérios definidos de boa administração e procedimentos a serem seguidos para a sua consecução; e (b) sujeita a controles prévia e claramente determinados. Na descentralização de estruturas tradicionais, porém, a garantia de que a administração dos prepostos do chefe será segundo os interesses deste baseia-se antes de tudo na relação de lealdade existente. Enquanto o chefe tiver confiança no seu preposto, este terá liberdade (subordinada aos limites costumeiros) nas suas decisões.

---

[9] Três observações precisam ser feitas: (1) para a Brasil Têxtil de Mundo Novo, essa caracterização da administração somente é inteiramente válida para o período anterior à criação do departamento de pessoal em 1955 (para as modificações decorrentes desse fato e a substituição que a partir daí se deu no quadro de mestres, ver Quadro XV.e pags. 116-118); (2) a admissão e a dispensa, dependendo de medidas legais (anotações na caderneta profissional, assinatura de contrato de trabalho etc.), são processadas no escritório da fábrica. É o mestre em geral quem indica se o candidato deve ser empregado e se o operário deve ser despedido; às vezes é ele também quem escolhe a pessoa a ser empregada, mandando-a para o escritório para preencher as formalidades necessárias; (3) essas e as outras funções de pessoal indicadas no texto, nas companhias menores de Mundo Novo, onde há apenas o mestre geral, são exercidas pelos encarregados de seção e pelos contramestres.

Da natureza da estrutura de autoridade provém por sua vez o caráter da administração das empresas. Toda essa administração é permeada por considerações pessoais e por normas e valores da organização patrimonialista das comunidades. No esforço de racionalizar a ação econômica, são "formuladas" vagas normas administrativas, que se entendem adequadas à diminuição de custo de mão-de-obra e ao aumento de produtividade.[10] Decide-se por exemplo não se empregar mulheres casadas, ou admitir-se para certas funções somente menores, ou ainda, fazer-se toda a admissão com contrato por tempo determinado etc. Tais normas são formuladas como simples expressão de intenção, sem o estabelecimento claro e explícito, de critérios e procedimentos a seguir. Assim por exemplo, não são especificadas as formas de contrato a adotar, os casos em que isso não será feito, as condições em que o empregado deverá ser despedido e as em que deverá passar a contrato por tempo indeterminado e assim por diante. Chega-se, pelo contrário, apenas a uma decisão vaga e imprecisa quanto ao comportamento futuro. E na prática administrativa quotidiana abre-se toda a sorte de exceções, com fundamento em padrões particularistas.[11] Não só se chega a admitir mulher casada, mas "por consideração" a parentes dá-se-lhe uma máquina melhor ou, ao invés de, como costumeiro para o serviço, pagar-se por produção, paga-se-lhe por hora.

Considerações de ordem pessoal marcam profundamente toda a administração. Ser empregado antigo, ser pessoa "considerada", devido às relações suas ou de parentes, com os donos, técnicos ou mestres, ser

[10] As recentes tentativas no sentido de uma produção mais econômica acham-se descritas abaixo, nas pags. 100-120.

[11] Ver o que diz Marion J. Levy sobre critérios particularistas e padrões funcionalmente difusos ("Some Sources of the Vulnerability of the Structures of Relatively Nonindustrialized Societies to those of Highly Industrialized Societies", *in The Progress of Underdeveloped Areas,* organizado por Bert F. Hoselitz, Chicago: 1952), conceitos que empresta de Talcott Parsons, adaptando-os. No caso dos critérios particularistas, o importante é o que a pessoa é e não do que ela é capaz (critério universalista). No caso dos padrões funcionalmente difusos, os direitos e obrigações abrangidos pela relação não são precisamente definidos e delimitados. Quando o são, trata-se de padrão funcionalmente específico.

afilhado[12] de um ou outro desses indivíduos, são motivos suficientes para tratamento especial.

Alguns exemplos permitirão sentir melhor a extensão em que a pessoalidade nas relações, proveniente em última análise de valores e normas patrimonialistas, modifica as relações hierárquicas, dá-lhes um matiz peculiar e influi sobre a administração. Vejamos primeiro o incidente narrado por Zélia Vieira, tecelã da Sobradense. Em 1958, a administração da empresa, para elevar a produtividade, começou gradativamente a aumentar o número de teares de três para quatro, alterando ao mesmo tempo o preço pago às tecelãs por metro de pano. Havia entre estas bastante descontentamento, pois achavam que com os novos preços não conseguiam alcançar o salário mínimo. Um dia na saída da fábrica, Zélia encontrou Antônio Macedo, o seu contramestre, e em tom jocoso, disse-lhe que "as moças" estavam falando em fazer greve; "estão pensando em parar as máquinas e quebrar a cabeça do primeiro que aparecer'" (o primeiro seria ele). Outro dia, Osmar Carvalho, funcionário do escritório da empresa, veio conversar com Zélia. Esta conta, em forma de diálogo:

> Osmar: "O Sr. Oswaldo [diretor da empresa] está muito sentido com você; ouviu que você andou falando umas coisas... Eu disse a ele: É engano..."
> Zélia: "Vai ver eu falei... [Para o entrevistador] Aí ele contou a minha conversa com o Macedo. Eu disse a ele: Eu falei isto".
> Osmar: "Toda a vida a gente atende você... (pausa) Quer dizer que você tem vontade para isso [fazer greve]?"
> Zélia: "Se for preciso, eu tenho. Não vou dizer que vou fazer, mas se "não der para tirar o salário [mínimo], eu tenho...
> Osmar: "Eu no seu lugar, não estando satisfeita, preferia sair... Trabalhar num serviço e ver o patrão de cara feia..."
> Zélia: "Se não saio é porque não tenho para onde ir. [Para o entrevistador] No outro dia, somaram e viram que eu estava tirando o

[12] O Sr. Antero Pessoa, diretor da Pessoa & Irmãos de Mundo Novo, afirma que possui 267 afilhados ("tenho lista lá em casa"), muitos dos quais são seus operários e pessoas de suas famílias. Por seu lado o Sr. Sodré, diretor da Fabril, da mesma cidade, conta que o mestre geral da empresa "tem uma força muito grande e o pessoal o respeita. O problema da fábrica é o número de vezes que ele é convidado para padrinho. É raro o domingo em que ele não tem casamento ou batizado", e acrescenta em tom brincalhão: "Até vou precisar dar uma verba de auxílio".

salário. Me chamaram para eu ver que não tinha o direito de reclamar, que eu estava tirando o salário..."

Este diálogo é significativo para mostrar como mesmo situações em que o conflito de interesses é patente são suavizadas pelo tom de brincadeira, e adquirem um caráter próprio devido à natureza pessoal das relações. Mesmo no conflito há consenso quanto a valores cruciais, que transparecem acima no apelo à lealdade resultante de sempre a terem "atendido" no passado, nas afirmações de que fazer greve "não fica bem" e "que não tinha o direito de reclamar pois estava tirando o salário" etc. Mas o que deve ser ressaltado, em particular, nesta altura é que a pessoalidade nas relações, nas condições de trabalho dessas comunidades, vincula-se a valores tradicionais. Trata-se no caso de operária antiga com quase vinte anos na empresa, na qual vários de seus irmãos e irmãs trabalharam muitos anos. Nessas circunstâncias, espera-se dela lealdade especial (indicada pelo fato de o Sr. Oswaldo mostrar-se "sentido" com ter falado em greve, mesmo em brincadeira) e outorgando-lhe maior deferência (chamam-na por exemplo ao escritório, para mostrar que não havia razão para queixas).

Outro caso, referente a uma operária da Pessoa & Irmãos de Mundo Novo, reforça estas conclusões e mostra ainda que o comportamento do dono da fábrica para com o operário antigo decorre do simples fato de ter por longos anos trabalhado "com dedicação" ou pelo menos sem se revelar desleal. A operária está há 39 anos na firma, trabalha por produção e sua baixa eficiência não lhe permite alcançar o salário mínimo.

> "Nasci e me criei quase dentro dessa fábrica..." diz ela. Acha-se um pouco "influente" na companhia e ilustra o fato contando que durante seis meses pediu insistentemente aos contramestres emprego para seus dois filhos. Como nada obtinha, resolveu falar diretamente com o Sr. Pessoa. "Pois foi num instante, logo, logo, meus dois filhos estavam lá empregados." Acrescenta que na fábrica, "eles não se importam muito comigo [isto é, não exigem muito dela]" "Eu lá faço o que posso.

Não se trata de caso isolado; outras vezes, por especial "consideração à família", cujos membros são empregados leais e dedicados à companhia,

empregam-se pessoas de idade.[13] Conta um mestre da Sobradense, que nessa fábrica "os patrões concedem seis dias de licença" quando uma operária se casa; uma tecelã porém (por sinal "muito má operária, muito lerda") lhe pedira dez dias e ele consentira, pois "não tem pai nem mãe e não dava para ela arrumar suas coisas em seis dias". Nessa e noutras fábricas é costume os mestres permitirem a saída durante o serviço para casamentos, aniversários e motivos semelhantes.[14] Na sua decisão influem os valores da comunidade e sobretudo as suas relações com o operário ou deste com os diretores e outros mestres. Um operário que está há mais de vinte anos na Pessoa & Irmãos diz que, às vezes, falta dois ou três dias, "mas para ele são camaradas" e não exigem atestado médico como justificação. Na Brasil Têxtil, onde o esforço de sistematização de normas de administração de pessoal faz-se sentir com mais vigor desde a criação do Departamento de Pessoal, assevera o Dr. Fábio que, para "evitar que pessoas do campo venham trabalhar na indústria diretamente", exige-se de todos candidatos que tenham pelo menos, o quarto ano primário. Logo a seguir porém acrescenta que "se às vezes [dá] emprego a menina que vem da roça é porque ela tem um tio ou parente na fábrica".

Os exemplos poderiam ser multiplicados indefinidamente. Citemos apenas mais uma entrevista, na qual Dinaura Costa (cujo avô, pai e tio ocuparam ou ocupam ainda lugares de mestre e contramestre na Sobradense, onde ela mesma trabalha há cerca de seis anos) descreve vividamente a autoridade dos mestres e as suas limitações pelos valores e relações tradicionais. Segundo conta, quando a operária acha que foi suspensa pelo mestre injustamente, dirige-se ao escritório e reclama ao Diretor e, às vezes, é o mestre que é repreendido. Acrescenta que muitos não reclamam ("são patetas"). A ela e à sua mãe nunca suspenderam.

> Porque eu ia no escritório e falava mesmo! Nunca me botou suspensa porque ele sabia com quem se mexe lá dentro". A seguir passou a falar de Luís de Souza, mestre de outra seção, de quem não gosta e que, pelo que diz, suspende todos os dias vários operários. "Porque

---

[13] Ver outros exemplos nas pags. 55-56. Declara o contramestre geral da tecelagem ("Pessoa & Irmãos"): Com tecelã antiga a gente "faz que não vê" [limpar o tear fora do horário permitido].

[14] O Dr. Fábio, chefe do Pessoal da Brasil Têxtil, ao relatar os seus problemas com um dos mestres, menciona em tom crítico que certa vez este dera permissão a uma operária para faltar ao serviço, "para matar um porco".

> ele manda muita coisa que não está certo. A operária acha que ele está errado e responde mesmo". Exemplifica dizendo que depois de um ano "a pessoa tem 'direito à máquina. E quer fazer a gente de peteca e pôr numa máquina pior. Se a gente vai no escritório e conta como é [ao diretor) e se prova que é assim mesmo, quem toma esculhambação é ele.

"Recorre-se" ao diretor quando são violadas expectativas tradicionais de comportamento e noções costumeiras do que é justo, e é por tais critérios que às vezes se suprime ou inverte a penalidade, neste último caso repreendendo o mestre. Além disto, tem com toda certeza peso considerável '(quanto ao diretor "ouvir" o operário e decidir ou não a seu favor) a relação entre ambos, na qual entra a "confiança" que o último lhe merece, a sua "dedicação" e a de seus familiares. Note-se ainda, no trecho da entrevista citada, que a suspensão se segue ao fato da operária "responder" ao mestre. A constância de tal expressão nas entrevistas[15] parece indicar que a quebra de padrões tradicionais de "respeito" aos superiores é tão ou mais importante que a falta mesmo que foi cometida.

Pode-se concluir que padrões particularistas e valores tradicionais influem em tal medida na administração de pessoal dessas organizações industriais e no exercício correlato de autoridade, que a distinção, resultante de estudos de empresas burocratizadas, entre "organização formal" e "organização informal",[16] torna-se difícil, senão impossível, de ser traçada. Não se pode perceber com clareza as normas preestabelecidas impostas pela direção da empresa, que seriam reforçadas ou anuladas, parcial ou totalmente, por outros padrões, valores e relações espontâneos, nascidos do próprio convívio do grupo de trabalho. Pelo contrário, de inicio as normas da empresa não recebem uma completa formulação, permanecem vagas, em larga extensão tácitas e na esfera do que é costumeiro. Muitos desses elementos tradicionais surgiram com os anos dentro do próprio ambiente

[15] Diz, por exemplo, um encarregado da Fabril (Mundo Novo) que suspendeu um subordinado *"porque respondeu:* 'para me pôr lá [no serviço que o chefe lhe determinara], pode me pôr na rua'".

[16] Ver sobre estes conceitos o relato das pesquisas pioneiras de relações humanas, realizadas na fábrica Hawthorne da Western Electric, feito por F.J. Roethlisberger e William J. Dickson *(Management and the Worker. An Account of a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago,* Cambridge: Harvard University Press, 1943, especialmente pags. 551-568).

fabril, outros, válidos para a comunidade em que se situa, não se chocavam com as exigências mínimas da produção econômica, e foram incorporados ao sistema de normas da administração dessas empresas. Por tradicionalização de elementos, a princípio impostos racionalmente, ou por incorporação de tradições e valores da organização patrimonialista, a empresa fabril constitui-se ainda hoje, em boa medida, como organização tradicional.

V

Caráter Geral das Relações Industriais

Examinemos agora a natureza geral dos laços que unem o empregado à fábrica. Para tanto é particularmente reveladora a consideração dos seguintes tópicos: moradias alugadas pelas empresas, assistência médica e hospitalar que oferecem, empréstimos e auxílios (e destacadamente as "gratificações" concedidas por ocasião da saída do emprego), a expectativa de lealdade política e a atenção dedicada a problemas pessoais do operário.

Quase todas as empresas industriais de Sobrado e de Mundo Novo constituíram "vilas operárias" para os seus empregados, onde estes obtêm casas melhores e de alugueres mais baixos. Além disso, várias empresas dão também certa assistência médica e hospitalar, diretamente ou através de facilidades para o seu pagamento. A concessão de empréstimos e "auxílios", em dinheiro ou remédios, a empregados em dificuldades, é geral. São também constantemente procurados o industrial e o empregado de categoria, pelos seus subordinados, para conselhos e orientação sobre assuntos particulares e de sua vida familiar. Desses últimos, por fim, espera-se fidelidade política, como coisa justa e natural. Do conjunto desses fatos e, antes de tudo, da sua "qualidade" particular (o tom, o modo como ocorrem), conclui-se o caráter patrimonialista das relações de trabalho, conservado em alto grau nessas empresas industriais.

O que pretendemos, nesta seção, documentar de início é a preocupação das fábricas pelo bem-estar do empregado e sua família. Esta preocupação não é fria e calculada; as formas pelas quais se revela não são meios de se obter fins preestabelecidos. Essas atividades não são explicitamente justificadas como maneiras de se elevar a eficiência do operário ou o seu moral, mas pelo contrário, pelo menos de início, eram pura expressão espontânea da relação tradicional de patrão e empregado, subordinação de um lado e obrigação de cuidar dos dependentes, do outro. Esta situação é melhor definida em Sobrado, embora valha também para Mundo Novo.

Quando não havia indústrias nessas duas cidades (no começo do século, na última, e antes de 1925, na primeira), o oferecimento de moradia aos operários teve o papel de atrair a mão-de-obra de que as primeiras indústrias necessitavam. Um dos diretores da fábrica mais antiga de Mundo

Novo (fundada em 1905) diz que construíram as primeiras casas depois de 1914 "para facilitar a vida dos operários" e, inquirido diretamente sobre a questão, concorda que havia dificuldade inicialmente em encontrar trabalhadores, e isso fez com que "fossem buscá-los em outras cidades e construíssem casas para alojá-los". Talvez, mesmo depois, a provisão de moradia tenha sido vantajosa para as indústrias porque tornava a mão-de-obra mais estável (embora com a crescente importância da legislação trabalhista essa vantagem possa parecer hoje discutível) e mais submissa (dada a ameaça de perda simultânea de emprego e habitação). Entretanto, mencionadas essas possíveis vantagens, tem-se de convir que fornecer casas aos seus empregados vinha naturalmente numa sociedade em que a fazenda e a colônia eram onipresentes. O estudo de Stanley J. Stein sobre o desenvolvimento da indústria têxtil brasileira mostra como nas primeiras fábricas, na segunda metade do século XIX, os operários viviam em dormitórios, provendo-os muitas vezes também as indústrias com alimentação, roupas e utensílios domésticos. Somente no fim do século, começam as indústrias têxteis a adotar o "plano inglês" e construir "vilas operárias", alugando as casas, e a alimentação ficando a cargo da família individual.[1]

O cunho tradicional dessas atividades – proporcionar moradia e assistência ao empregado – revela-se no modo como são exercidas. Cada um é tratado como uma "pessoa total" (considerando-se todas as suas peculiaridades pessoais, condições de sua família, suas relações etc.) e não sob um único aspecto (por exemplo, somente como empregado). A tendência é para não haver um atendimento impessoal que leve apenas em conta critérios previamente estabelecidos. Os operários para "pedirem", para si, casa da fábrica, utilizam-se de pessoas bem situadas na hierarquia das empresas ou que possuam prestígio na comunidade, pessoas que são muitas vezes seus antigos patrões, compadres ou padrinhos, ou ainda com quem, por qualquer outro motivo, tenham relação pessoal estreita. Para "dar" uma casa a um ou a outro, o único critério mencionado é o da preferência àquelas famílias que tenham maior número de membros empregados na fábrica. Mesmo esse, pode-se perceber, não é rigorosamente seguido, havendo toda uma ordem de outras considerações que podem influir, abrindo exceções. Além disso os modos correntes de obtenção de

[1] Stanley J. Stein, *op. cit.*, pags. 57-8.

emprego significam, muitas vezes, relações numerosas e particularmente estreitas do operário com mestres e diretores. Fornecer casa e assistência, portanto, tem sempre por função expressar e reforçar as relações pessoais existentes ou mesmo criá-las.

Já foi examinado acima o papel dos industriais e dos mestres na provisão de emprego, a fim de acudir as famílias em situação particularmente difícil[2]. Em casos de crise, moléstia, miséria e morte, todas as pessoas da comunidade recorrem aos donos das empresas têxteis para obter auxílio. Estes fatos mostram o papel dos industriais, como componentes que são da classe dominante, de protetores dos membros da comunidade. Vê-se, por conseguinte, que as relações tradicionais de classe marcam o modo como a administração das fábricas dá assistência aos operários. Um empregado conta, por exemplo, como conseguiu uma casa na vila operária. Dirigiu-se ao Sr. Carlos, fundador da Brasil Têxtil, hoje já falecido:

> Com ele "podia-se falar em qualquer lugar. Ele era muito positivo. Quando podia fazer, dizia logo que sim. Quando não, dizia que não... Ele respondeu [ao pedido que fiz], dizendo que não sabia se a casa que eu pedi ia desocupar, mas se desocupasse arrumava ela para mim. Tinha muita gente querendo casa. Outros também tinham pedido. Acho que me deu a casa olhando mais a minha família [que é grande]".

No tempo de Carlos Pessoa, esta fábrica dava serviço médico, inclusive remédios, para todos os membros da família do operário. Hoje, para ser possível fornecer melhor e mais ampla assistência médica, ela é restrita aos empregados. Entretanto, como o Dr. Fábio, chefe do pessoal, deu a entender, abre exceções.

> "Alguém da família fica doente..., eu dou vale para o médico. Depois se eu sei que o operário fez ou falou alguma coisa, eu o chamo". Lembra então o favor que fizera. Diz ao operário: "Quando você fala

[2] Acrescentemos um exemplo neste ponto. As declarações do Sr. Paulo Rosa, chefe do Pessoal da Fabril, acentuam a natureza caritativa da função de dar emprego. "Acho que dando trabalho para um elemento da casa já melhora muito a vida. Por isso sempre procuro atender os mais necessitados que chegam para pedir emprego." Esclarece ainda que reservou uma hora por dia para atender esses pedidos. Quando não é possível atender, "saem com uma palavra de conforto". Isto para ele é uma questão de "caridade". Apesar de existir aquele horário, "vão à sua casa pedir; vão à do diretor também".

> bem de mim (...) ou da companhia, pode ser que um seu amigo venha me contar. Quando fala mal, todos vêm contar, por causa da ingratidão [que os revolta] (...) Por causa da gratidão deles e da sua ingratidão." Deu a entender que isso dá resultado.

Este caso é bem ilustrativo. Esta é a fábrica em cuja administração tem-se procurado introduzir procedimentos mais racionalizados. O Dr. Fábio não se acha envolvido, na mesma extensão que os antigos mestres e donos, por uma teia de sentimentos e obrigações tradicionais. Entretanto, ao abrir exceções, ao que é hoje "regulamento" da assistência médica, está imitando o comportamento tradicional. Esta situação difere da prevalecente nestas comunidades em dois pontos principais. Em primeiro lugar, por haver uma norma de ação delineada: o regulamento é dar vales só a empregados da firma. Mesmo desobedecida, a simples tentativa de formular uma regra é significativa. A conduta tradicional não é, por seu turno, regulada por normas explícitas, mas sim por valores e normas tàcitamente reconhecidos como legítimos. Em segundo lugar, pelo modo de fazer exceções. Estas diferem do atendimento por considerações pessoais, que no comportamento tradicional decorre como foi dito dos valores e normas tradicionais. As exceções são, para o Dr. Fábio, um instrumento de controle do operário. Na realidade o comportamento é racional: é a utilização de certos meios para a obtenção de dados objetivos. A maneira pela qual, porém, se tenta racionalizar a ação é muito significativa. Num ambiente tradicional, o departamento do pessoal, para atuar, é forçado a procurar "criar", embora de modo artificial, obrigações pessoais.

Nas outras empresas o comportamento nesses casos tende a situar-se completamente no nível tradicional. É claro então que o auxilio concedido (seja assistência médica ou hospitalar, seja empréstimo direto) não é delimitado pela formulação de critérios, mas permanece difusamente definido, segundo as características particulares da situação de cada empregado como pessoa total, por sentimentos e padrões costumeiros. Assim, na Fabril, empresa em situação financeira certamente bem pior do que a Brasil Têxtil, no caso de um operário "fraco" (tuberculoso), estão pagando o sanatório e o aluguel de sua casa (Cr$ 1.500,00 por mês) e, quando sua esposa precisou, pagaram as despesas da maternidade. O empréstimo, o auxilio do industrial sem expectativa de reembolso, a esmola são condutas de um mesmo *continuum,* graduadas para cada circunstância pelas normas tradicionais e pelas possibilidades da empresa.

> Conta um entrevistado que sua irmã, que trabalha na Sobradense, ficou doente, "o Sr. Oswaldo [diretor] deu Cr$ 200,00 em dinheiro e uma vez Cr$ 800,00 e outra vez Cr$ 300,00 em remédio. A minha irmã – acrescenta – está de Instituto até hoje e o Sr. Oswaldo não descontou os remédios." Quando o marido dessa irmã entrou na empresa, então "o Sr. Oswaldo descontou pouco a pouco os aluguéis atrasados." Mais tarde, ficando, o entrevistado tuberculoso, saiu da empresa. "O Sr. Oswaldo deu Cr$ 200,00, o Sr. Osmar [chefe do escritório] deu Cr$ 50,00 e os colegas também deram. Todos eles deram do bolso deles."

O sentimento tradicional de proteção em relação aos empregados aparece mais uma vez no modo como agem no caso de saída voluntária do emprego. Conta o Dr. Fábio, da Brasil Têxtil:

> Quando a operária deseja casar e por isso vai sair, pede um auxílio... para comprar "uma máquina de costura, qualquer coisa." Qualquer coisa" é três ou quatro mil cruzeiros. "Se for boa operária a gente dá, se for má, não. Recebem a título de gratificação. Se não se dá, saem do mesmo jeito... Às vezes não pedem.

O significado da "gratificação" esclarece-se mais na seguinte entrevista:

> A filha de um contramestre da Sobradense trabalhou na firma da idade de 14 anos aos 19, quando saiu para se casar. Seu pai dirigiu-se ao diretor da empresa e, após informar que sua filha ia sair, disse: "... Costumam dar uma gratificação. Perguntei se iam dar a ela. Ele respondeu: Pois não, damos." Esclarece ainda o entrevistado: "Coisa que dão de livre vontade. Dão ou não, dependendo do tempo que a pessoa trabalhou, seu comportamento, se deu boa produção..." A filha continua a narrativa: "Quando fui assinar no escritório, seu Basileu [o diretor] estava lá e perguntei [pela gratificação]. Ele deu." [Assinou algum papel?] Seu pai: "Não". A filha: "Assinei sim, papai, uma folha. A operária fulana, com tantos anos de casa, recebeu tanto de gratificação (...)"

Não há dúvida que é tradição nessas comunidades "recompensar" o bom empregado com uma gratificação. Muitos casos referentes a empregados das duas empresas mais antigas nelas situadas – a Sobradense, e a Pessoa & Irmãos de Mundo Novo o atestam. Desta última firma, por exemplo, uma entrevistada que aí trabalhou até aproximadamente 1931, quando saiu para se casar (fora admitida com 12 anos em 1924), "ganhou

uma peça de pano – morim – o pai pediu e eles deram". Hoje, entretanto, este costume tende a se associar, menos ou mais claramente, ao instituto legal da indenização por despedida sem justa causa.[3] O "papel" que a empresa dá para a empregada assinar, podemos supor, esclarece ter ela saído por sua própria vontade. Do lado do operário o seu "pedido" pode tomar nuanças não encontradas no passado e ter sido precedido, às vezes, por comportamento no trabalho aquém do satisfatório para a fábrica, motivado pelo desejo não completamente consciente de receber dela "alguma coisa". Devemos nos lembrar igualmente que à fábrica interessa não ter mulheres casadas como operárias, fonte que são para a firma de despesas decorrentes da legislação.

Os efeitos dessa situação sobre a produtividade são analisados adiante.[4] Agora queremos apontar ser ainda clara nesse comportamento a influência de valores e padrões tradicionais, tanto da parte do industrial como do operário. Este acha certo e justo que, quando trabalhou durante bastante tempo para o patrão, e foi "bom empregado", aquele lhe "dê" alguma coisa quando sai, como recompensa pela sua dedicação. Conforme esta atitude, quando têm pouco tempo de casa, ou por qualquer outro motivo acham que "não merecem", as operárias ou operários nada pedem quando precisam sair do emprego.[5]

A relação empregador-operário é muito mais ampla que uma simples relação de emprego. Como relação pessoal ela tende a ser total, especialmente numa pequena comunidade tradicional. Isto é mais válido para Sobrado do que para Mundo Novo. O empregado não é só um empregado; é uma pessoa que, muitas vezes, os industriais já conheciam desde a infância, bem como a sua família. É também – e nunca deixa de ser visto sob este aspecto – um membro da camada inferior, de quem se espera

---

[3] O relato de uma entrevistada ilustra esta assertiva. Conta primeiro que "... os Machado conheciam seu sogro" e isso facilitara arranjar emprego para uma filha na fábrica de Sobrado. Um deles, "o do banco", arranjara também colocação para o marido na prefeitura e para outra filha sua numa tipografia. Sua filha operária estava há 16 anos na empresa quando saiu para casar-se. Foi pedir ao Sr. Oswaldo (o diretor) "uns trocados". Disse a ele: "*O senhor não vai me dar um mata-bicho? Trabalhei tanto para o senhor"*. O diretor respondeu-lhe: "Vou lhe dar oito contos, mas porque eu quero".

[4] Ver pags. 106-108.

[5] Ver logo atrás a afirmação do Dr. Fábio de que "às vezes não podem". Isto é confirmado por entrevistas com operários.

frequentes demonstrações de deferência, respeito e subordinação. Além disso, como os industriais em Sobrado pertencem à família politicamente dominante, o empregado da fábrica, como o é o colono na fazenda, é um eleitor. Esta é uma expectativa tácita. Em dia de eleição, os operários, como os trabalhadores agrícolas, são levados para os "currais" onde recebem as cédulas para daí serem conduzidos às seções eleitorais.

> Antes de 1954, declara um informante, tinham um "curral" só. Mas estava muito "manjado" e nessa vez fizeram quatro ou cinco... Usaram casas particulares como "currais", e os operários foram levados à residência de um empregado graduado do escritório.

A relação do operário com o industrial é total e, portanto, a sua separação, nos aspectos econômico, social e político, é artificial. Isto é ilustrado pelo fato de que ser "da política contrária" é considerado deslealdade e motivo justo para ser despedido.

Conta um informante que sempre foi "da oposição aos Machado" (família dos industriais de Sobrado) e que, por isso, o Dr. Alceu Machado nunca daria emprego a filho seu.

> Uma vez um meu sobrinho foi arrumar emprego e o Dr. Alceu disse: "Acho que é filho do Vieira..." Disseram a ele que não, que era meu sobrinho. "Se é sobrinho está certo, ele disse, porque filho do Vieira não trabalha em empresa que Machado domina (...)"

Depois de cada eleição, os casos de operários que foram despedidos por "ter votado contra o patrão" andam de boca em boca.

> Sempre há os que contam, diz um entrevistado. Operário que conta para chaleirar o patrão.

O que provavelmente acontece é que um ou outro é despedido para servir de exemplo. Estes casos, porém, ficam conhecidos de todos. Vários informantes, por exemplo, mencionaram o caso da "família dos Catorze" (catorze pessoas), que ocorreu já há vários anos. São palavras de um entrevistado:

> Os donos da fábrica souberam que "eles" tinham votado contra eles. Foram bobos de ficarem comentando. A família morava numa casa da fábrica. Não só despediram as pessoas da família que trabalhavam na fábrica, mas fizeram despejo... Colocaram todos os móveis, tudo deles num quarto de depósito.

É possível que estas sanções se tenham tomado mais frequentes, na medida em que a predominância política dos Machado começou a ser desafiada. O importante, porém, é que tais exemplos esclarecem melhor as relações sociais que estão sendo analisadas.

Poder-se-ia pensar que o uso das represálias econômicas (dispensa do emprego, perda de moradia) fosse uma expressão de conduta racional. Realmente, nesses casos, não é fácil separar-se os elementos racionais dos elementos tradicionais. Parece entretanto não haver dúvida que esse comportamento é também expressão espontânea daquilo que é considerado pelos industriais como quebra da relação tradicional de dependência. Sentindo ainda profundamente as suas obrigações em relação ao povo da comunidade, os membros da classe dominante reagem de modo severo a toda manifestação de rebeldia. Tanto a assistência que dão como os castigos dispensados fazem parte do mesmo padrão patrimonialista.[6]

A situação em Mundo Novo, sob o aspecto político, não é bem a mesma. Nesta comunidade, os donos da maioria das indústrias (a família Pessoa) tomaram-se também chefes políticos somente de uns vinte anos para cá. A oposição é constituída pelo chefe político tradicional. Desde o início da predominância política dos Pessoa, ela foi bastante amparada por elementos não tradicionais. A influência do dinheiro, por exemplo, é maior do que quando o sistema político tradicional ainda é forte. Por outro lado, os Pessoa são animados por uma ideologia de progresso bem marcada. Confrontando-os com a família Machado de Sobrado, vê-se claramente que entre eles a valorização não é tanto do passado, mas de inovações. Parece que a política deles tem por finalidade dar uma cobertura aos empreendimentos realizados na comunidade.[7] Tudo isto faz com que, embora haja muitas similaridades de comportamento no campo político,

---

[6] A participação ativa na organização sindical é outro comportamento considerado pelos industriais como ingratidão e deslealdade. Ver pags. 140-148.

[7] A instalação em 1936 da Brasil Têxtil foi sem dúvida facilitada por terem os Pessoa, pouco antes, ganho o controle do governo local (ver Apêndice II). Nos comentários do semanário local os dois fatos acham-se relacionados. *Mundo Novo,* na sua edição de 6 de dezembro de 1936, noticia: "Os operários da cidade em regozijo pela chegada dos primeiros teares [para a nova fábrica] fizeram subir aos ares alguns foguetes, tendo aclamado entusiàsticamente os próceres da atual situação. [...] O deputado João Pessoa, à frente dos destinos de Mundo Novo, vai demonstrando com fatos concretos que agora a fase é de trabalho e de ordem, de vida, de vibração e de empreendimentos".

entre Sobrado e Mundo Novo – por exemplo a utilização do emprego fabril como arma política – na última cidade esse comportamento é menos tradicional, do que frio e calculado.

Apesar destas diferenças de origem e orientação da classe dominante em ambas as cidades (na qual estão os industriais),[8] as relações dos operários com as fábricas, numa e noutra cidade, apresentam mais semelhanças do que divergências. Além do que já foi apontado no tocante à assistência ao operário, pode-se mencionar o fato de tanto numa como noutra comunidade o operário trazer para a fábrica problemas pessoais, de família etc., para aconselhar-se ou pedir auxílio aos industriais ou aos que ocupam posições altas na organização das empresas. Em Mundo Novo, na Fabril, onde, como a mais moderna, há também um chefe de pessoal, o Sr. Paulo Rosa, este conta que "muitos operários o detêm na rua e outros o esperam à saída do serviço, para pedir-lhe conselhos"; e exemplifica:

> Como o operário não é muito instruído, ele tem dificuldades... Quando quer comprar uma coisa e pedir conselho, fala comigo ou com o Sr. Sodré [o diretor]. Se quer comprar um terreno ou construir uma casa, a gente ajuda...

O Sr. Sodré, por seu lado, afirma:

> O operário até hoje tem liberdade de bater na minha porta e conversar seus problemas comigo, até problemas íntimos de casa. Quando, por exemplo, uma esposa se queixa do marido, mando chamar os dois e procuro ajeitar as coisas. Se ele é gastador, dou diretamente o salário a ela...

Na Brasil Têxtil a mais moderna, onde a criação do departamento do pessoal representou, como já foi dito várias vezes, um afrouxamento da estrutura tradicional, os operários, às vezes, trazem agora problemas particulares ao chefe desse departamento. O Dr. Fábio diz que este deveria ser chamado "departamento de relações" e narra casos em que problemas conjugais de empregados são trazidos para que dê conselhos e tome medidas. Em Sobrado tais casos são provavelmente mais frequentes. Os referentes às fábricas de Mundo Novo foram citados para mostrar como numa sociedade tradicional os donos das indústrias, embora tenham orientação progressista no que diz respeito a novos empreendimentos,

[8] Ver também pags. 52-54.

devido entre outros fatores à sua origem social, nas relações com os seus empregados caem no papel do patrão tradicional. Os membros da família Pessoa poderiam ser proveitosamente estudados para se analisar, em profundidade, como no seu comportamento se combinam a assimilação de padrões tradicionais, em certos setores, com a existência de espírito inovador, noutros, e quais os fatores responsáveis por este fenômeno.

A investigação a que procedemos neste capítulo evidenciou serem as relações de trabalho, na indústria, ainda em larga medida quase a reprodução nesse setor das relações tradicionais de autoridade e subordinação existentes na comunidade. Como essas, aquelas são relações totais entre membros da classe alta tradicional e os das camadas mais pobres da população, pelas quais se manifestam proteção de um lado, obediência e respeito costumeiros do outro. Tornou-se também claro que a constituição de um quadro de mestres e contramestres ligados aos patrões por laços tradicionais, que é parte integrante do tradicionalismo na indústria, é igualmente fator básico para a preservação dos demais traços tradicionais. Viu-se também a importância, para a manutenção do tradicionalismo, das condições de acentuado desequilíbrio entre a oferta e a procura de mão-de-obra. Reportando-nos ao material apresentado no capítulo anterior, devemos colocar igualmente, como fator de sustentação da organização tradicional na indústria, o contínuo influxo para as fábricas de pessoas vindas do meio rural, onde o sistema patrimonialista de dominação é ainda forte, e os estreitos laços que o operariado na cidade mantém com o campo.[9]

[9] Pelo menos no caso de Sobrado deve-se ainda ajuntar como fator tendente à conservação do tradicionalismo o papel dos industriais como grandes proprietários de terra.

CAPÍTULO IV

AS RELAÇÕES INDUSTRIAIS EM TRANSFORMAÇÃO

I

Crise da Indústria Têxtil e Decretação de Salários Mínimos

Antes de tratarmos do aparecimento do sindicato em Mundo Novo e em Sobrado e da sua atuação sobre as relações de trabalho, devemos considerar algumas condições gerais desses fatos, vistas como "ambiente externo" daquelas relações, isto é, precisamos tratar de aspectos da sociedade global em mudança que incidem sobre as relações industriais locais. De um lado, temos a situação do ramo industrial, em crise no após-guerra. Do outro, as transformações políticas abrem novas possibilidades aos trabalhadores de manifestarem seus ressentimentos e, ao mesmo tempo, tornam mais efetiva a ação legislativa federal no âmbito local. Particularmente, a decretação de novos níveis de salário mínimo nos vários anos após 1952, retira vantagens econômicas das indústrias interioranas, no que tange ao custo da mão-de-obra, face aos grandes centros urbanos.

Examinemos de maneira breve a posição da indústria de fiação e tecelagem.[1] Nos anos posteriores à primeira grande guerra a indústria entrara no seu período áureo. Com o bom preço do café e o consequente fortalecimento do seu mercado consumidor, com a proteção das altas tarifas alfandegárias e com as facilidades de importação de equipamento, a indústria se expandira e se constituíram inúmeras novas fábricas, principalmente no interior. Os preços do café principiaram a baixar nos últimos anos da década dos 20, mas a ampliação de capacidade de produção da indústria têxtil continuara. A crise chegou em 1929 a 1930. As queixas de "superprodução" resultaram, depois da Revolução de 30, em decretos sucessivos de restrição de importação de equipamento (em vigor de 13 de maio de 1931 até 31 de março de 1937). Esta regulamentação teve por efeito manter a superioridade técnica das fábricas mais modernas dos grandes centros da região Centro-Sul sobre as menores do interior. Surgiu nessa época a indústria brasileira de equipamento e se tornou comum a

[1] Ver Stein, *op. cit.,* especialmente a parte final do livro, pags. 98-188.

venda da maquinaria de segunda mão a fábricas das pequenas cidades.[2] Cessando a restrição de importação, voltou a controvérsia sobre "superprodução" ou "subconsumo" no ramo têxtil, tendo sido propostas as mais variadas medidas, tais como o controle de horas de trabalho, o salário mínimo rural etc.[3]

A Segunda Guerra Mundial modificou a conjuntura por completo. Iniciou-se a exportação de tecidos.[4] Escreve Stanley J. Stein sobre a época: "Os proprietários das fábricas de tecidos de algodão iniciaram o período mais próspero de suas operações, nos anos de 1940 a 1945, com as instalações, equipamento e técnicas administrativas da década crítica dos anos 30, praticamente inalterados".[5] Com o término da guerra, perderam-se os mercados externos e se precipitou a crise têxtil em 1946 e 1947. O mercado interno revelava-se insuficiente. Por outro lado, a indústria estava desaparelhada, tendo na sua maior parte equipamento obsoleto. São esses os dois aspectos da crise crônica em que desde então está mergulhado o ramo têxtil. Examinemo-los com alguns dados estatísticos.

Primeiro os referentes à procura. O consumo aparente de produtos têxteis de algodão, per capita, no período de 1950 a 1960, evoluiu de maneira reduzida: de 3,40 kg na primeira data para 3,55 kg na última, isto é, teve uma elevação de apenas 4,4%. Isto num período em que a renda per capita do país elevou-se de 35% e o ritmo de industrialização e urbanização foi intenso.[6]

[2] Constituiu-se com transação dessa espécie, em 1936, a segunda grande empresa de fiação e tecelagem de Mundo Novo, a Brasil Têxtil. Ver Apêndice II.

[3] Em toda essa controvérsia, assim como na política defendida pelas associações de classe, percebe-se a defesa dos interesses das indústrias maiores e mais modernas do Rio e de São Paulo, contra o das pequenas fábricas do interior e as do Nordeste. Ver Stein, *op. cit.,* pags. 149 e segs.

[4] A Brasil Têxtil de Mundo Novo exportou para os países sul-americanos, principalmente para os platinos. Ver Maria Francisca Thereza C. Cardoso, "Aspectos Geográficos ...", *Revista Brasileira de Geografia,* Ano XVII, out.-dez. de 1955, pag. 443. Esta fábrica participou igualmente do programa de venda de tecidos ao Conselho Francês de Aprovisionamento, no final da guerra. A Pessoa & Irmãos vendeu tecidos como parte do acordo feito com a UNRRA. Ver Comissão Executiva Têxtil (CETEX), *Indústria Têxtil Algodoeira,* Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, 1946, pags. 194, 200.

[5] *Op. cit.,* pag. 145.

[6] Ver Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), *A Indústria Têxtil do Brasil. Pesquisa sobre as Condições de Operação nos Ramos de Fiação e Tecelagem,* 1º volume,

Os dados referentes à capacidade de produção da indústria, no que diz respeito à utilização do equipamento e à idade da maquinaria são os seguintes: o setor de fiação do algodão teve em 1960 um coeficiente de aproveitamento das horas disponíveis da ordem de 85%; para a tecelagem no mesmo setor este coeficiente foi de 77%. Em média, esses índices significam que, sobre os três turnos diários disponíveis, foram utilizados entre dois e dois e meio turnos.[7] Sobre a idade do equipamento na indústria têxtil, conclui o estudo da CEPAL que estamos utilizando: "... uma proporção substancial da maquinaria é antiga, isto é, tem mais de 30 anos de idade, ou seja [...] ultrapassa os limites máximos do que geralmente se considera a vida útil do equipamento. Outra grande parte das máquinas tem entre 10 e 30 anos de idade e está aproximando-se rapidamente do fim de sua vida útil, devido a que muitas delas datam de época anterior à Segunda Guerra. Somente uma proporção relativamente pequena do parque total é constituído por máquinas novas, isto é, fabricadas há menos de 10 anos".[8]

A indústria têxtil, portanto, terminada a prosperidade ocasionada pela guerra, em que "o que não podia ser vendido no Brasil, aos preços que vigoravam, era exportado para os mercados estrangeiros",[9] encontrou-se em condições ineficientes de operação, produzindo com máquinas velhas, para um mercado quase estagnado.

A produção unitária das máquinas e a produtividade da mão-de-obra calculadas pela CEPAL são impressionantes.[10] Comparadas "com padrões estabelecidos para uma indústria que opera somente com máquinas

edição provisória, Nações Unidas, 26 de abril de 1962, pags. 42, 44. O dado para 1960 assinalado nessa publicação é 3,84 kg *per capita.* Utilizaram-se no entanto de uma estimativa para a população de 1960 abaixo da real (65,7 milhões; ver pag. 38); recalculamos o índice, utilizando o resultado do censo: 70,97 milhões.

[7] *Idem,* pag. 95. Embora os índices de utilização do equipamento sejam considerados pelos autores da pesquisa como "relativamente elevados" *(Ibid.,* pag. x), durante a guerra eles atingiram, provavelmente, níveis mais altos e amenizaram, em certa medida, os custos.

[8] *Ibid.,* pag. 100. No setor do algodão os dados são os seguintes: 40% dos fusos, 63% dos teares mecânicos e 11 % dos automáticos, com mais de 30 anos; 25% dos fusos, 5% dos teares mecânicos e 50% dos automáticos com menos de 10 anos de idade. Os teares automáticos representam menos da metade do total de teares. Ver *Ibid.,* Quadro pag. 102.

[9] Stein, *op. cit.,* pag. 163.

[10] "A *produção unitária* é a produção física obtida por uma unidade de equipamento em uma hora de funcionamento... Entende-se por produtividade a produção física de um homem em uma hora de trabalho" (CEPAL, *op. cit.,* pags. 123-124).

modernas e que trabalha a nível razoável de eficiência", a produção unitária atinge 63% do padrão nas fiações de algodão e 55% nas tecelagens. Os níveis de produtividade de mão-de-obra relativos ao padrão são respectivamente para as fiações e tecelagens de algodão: 46 a 20%.[11]

A indústria de fiação e tecelagem de algodão que, nas condições de guerra, vendera tudo o que produzia a preços lucrativos, apesar de seus altos custos, com a perda dos mercados no exterior em 1946, entrou em crise. Antes os lucros eram altos apesar da baixa produtividade de mão-de-obra (e baixa produção unitária do equipamento), resultante das ineficiências de natureza predominantemente técnica (má qualidade da matéria-prima, obsoletismo da maquinaria, baixas cargas de trabalho) e das de natureza humana (mão-de-obra mal treinada, métodos de trabalho deficientes, excesso de contramestres, organização do trabalho inadequada etc.). Esses problemas, é claro, eram mais agudos nas fábricas do interior imersas num meio social tradicional. Essas indústrias porém tinham certas vantagens sobre as dos grandes centros urbanos, como níveis mais baixos de salários e menores gastos com encargos trabalhistas (por exemplo, indenizações). A crise geral do ramo industrial, no caso dessas fábricas (entre as quais devemos colocar as de Mundo Novo e Sobrado) – fábricas que provavelmente se situavam abaixo da média em eficiência técnica e administrativa – juntou-se bem cedo a perda da situação vantajosa que usufruíam relativamente à das cidades industriais maiores, no que tangia a salários.

O Quadro XVI assinala os salários médios mensais, em 1946 e em junho de 1949, nas indústrias de fiação e tecelagem nas unidades da federação com aglomeração operária apreciável no ramo. Os níveis salariais de Minas Gerais situavam-se então, no geral, entre 50 e 60%[12] dos vigentes

[11] *Ibid.,* pags. 120-121. Comparando os resultados que obtiveram com os do estudo realizado em 1951, também pela CEPAL *(Productividad de la mano de obra en la industria textil algodonera de cinco paises latinoamericanos,* 1951), concluem os autores: *"... a situação* [hoje] *é mais desfavorável,* o que deve ser atribuído não só à falta de renovação de maquinaria mas também ao não melhoramento dos métodos de trabalho e dos processos administrativos..." *(Op. cit.,* pag. 122; nossos grifos).

[12] O *Anuário Estatístico do Brasil – 1952* inclui os salários médios anuais de 1949. Utilizando-nos desses dados, ao invés dos constantes do anuário de 1953 que se referem ao mês de junho de 1949, a média salarial para o Estado de Minas Gerais é 60% da prevalecente no Rio de Janeiro.

na cidade do Rio de Janeiro, que no ramo eram os mais altos do país. A questão do impacto do salário mínimo sobre as relações de trabalho pode ser esclarecida pelo exame dos sucessivos níveis do mínimo salarial em Mundo Novo e Sobrado, em comparação com os das metrópoles do Rio de Janeiro e São Paulo e com os das capitais de Estados que sejam importantes centros da indústria de fiação e tecelagem no Brasil. O Quadro XVII fornece-nos os salários mínimos mensais desde 1943, em valor absoluto e em porcentagem do referente à cidade do Rio de Janeiro, que é o mais alto do país. Observa-se nele que, com a elevação do salário mínimo em 1954, diminuíram grandemente os diferenciais de salário das indústrias das nossas duas comunidades e o das de Belo Horizonte,[13] São Paulo e Rio de Janeiro. Enquanto em 1952 o salário mínimo decretado para a sub-região das primeiras duas cidades era 54% do nível para o Rio (Cr$ 650,00 comparados com Cr$ 1.200,00) e, provavelmente, significava a manutenção do mesmo salário médio relativo anterior, em 1954 o salário mínimo passou lá a ser 83% do Rio de Janeiro (Cr$ 2.000,00 e Cr$ 2.400,00, respectivamente. Em 1956, sem se voltar à situação anterior, alargaram-se novamente as diferenças de salário mínimo (o das duas comunidades igualando a 75% do Rio), alargamento que continuou em 1959 e 1960 (63% em ambas as datas). Até esse momento, as duas cidades pertenciam à 3.a sub-região de Minas Gerais. A partir do decreto de outubro de 1961 passaram para a 2.a sub-região e a distância do salário mínimo do Rio diminuiu mais uma vez (72 e 82%, respectivamente, em 1961 e 1963).

[13] Os níveis de salário mínimo de Juiz de Fora, o maior centro industrial da Zona da Mata, são os mesmos de Belo Horizonte, para todo o período considerado.

Quadro XVI – Salários médios na indústria têxtil, em unidades da Federação onde o ramo é importante, em cruzeiros e em porcentagem do salário médio do ramo no Distrito Federal, em 1946 e em junho de 1949

Unidades da Federação	Salário médio da indústria têxtil algodoeira em 1946		Salário médio da indústria têxtil em junho de 1949	
	Cr$	Em % do salário do DF	Cr$	Em % do salário do DF
Distrito Federal	647,70	100	843,20	100
São Paulo	623,10	96	795,20	94
Rio de Janeiro	295,80	62	590,90	70
Pernambuco	403,80	44	468,50	56
Alagoas	286,00	46	454,00	54
Minas Gerais	348,80	54	419,50	50
Paraíba	350,00	54	324,90	39

Fonte: Cálculo feito, para 1946, na base de dados (médias anuais) publicados em CETEX, *A Indústria Têxtil do Algodão e da Lã*, 2ª edição, Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, 1949, página 37 e para 1949, que se referem a toda a indústria têxtil e para o mês de junho, do *Anuário Brasileiro de Estatística* – 1953. Utilizamo-nos só dos dados das unidades da Federação com mais de 10.000 operários na indústria têxtil em junho de 1949.

Quadro XVIIa – Salário mínimo mensal, em valor absouto e em percentagem, do nível do salário mínimo do Rio de Janeiro, em Mundo Novo, Sobrado e em capitais de Estados com importante indústria têxtil, de 1943 a 1963

Cidade	Salário mínimo mensal em cruzeiros							
	12/1943	1/1952	7/1954	8/1956	1/1959	10/1960	10/1961	1/1963
Rio de Janeiro	380	1.200	2.400	3.800	6.000	9.600	13.440	21.000
São Paulo	360	1.190	2.300	3.700	5.900	9.440	13.216	21.000
Niterói	320	1.000	2.100	3.500	5.700	9.120	12. 768	21.000
Recife	240	650	1.600	2.700	4.500	7.200	10.080	16.500
Maceió	210	590	1.000	2.200	3.600	5.760	8.064	14.200
Belo Horizonte	270	900	2.200	3.300	5.300	8.480	11.872	21.000
Mundo Novo e Sobrado	210	650	2.000	2.850	3.800	6.080	9.632	17.200
João Pessoa	215	550	1.200	2.00	3.600	5.760	8.064	13.900

Notas: (1) Acham-se assinalados no topo de cada coluna o mês e o ano de vigência dos novos níveis de salário mínimo.
(2) Os níveis de salário mínimo de Juiz de Fora, principal cidade industrial da Zona da Mata, são os mesmos em todo esse período que os de Belo Horizonte.
Fonte: *Anuário Estatístico do Brasil*, 1950, 1952, 1955 1956, 1959, 1960, 1962 e 1963.

Quadro XVIIb – Salário mínimo mensal, em valor absouto e em percentagem, do nível do salário mínimo do Rio de Janeiro, em Mundo Novo, Sobrado e em capitais de Estados com importante indústria têxtil, de 1943 a 1963

Cidade	Salário mínimo de cada cidade em percentagem do Rio de Janeiro							
	12/1943	1/1952	7/1954	8/1956	1/1959	10/1960	10/1961	1/1963
Rio de Janeiro	100	100	100	100	100	100	100	100
São Paulo	95	99	96	97	98	98	98	100
Niterói	84	83	88	92	95	95	95	100
Recife	63	54	67	71	75	75	75	79
Maceió	55	49	42	58	60	60	60	68
Belo Horizonte	71	75	92	87	88	88	88	100
Mundo Novo e Sobrado	55	54	83	75	63	63	72	82
João Pessoa	57	46	50	58	60	60	60	66

Notas: (1) Acham-se assinalados no topo de cada coluna o mês e o ano de vigência dos novos níveis de salário mínimo.
(2) Os níveis de salário mínimo de Juiz de Fora, principal cidade industrial da Zona da Mata, são os mesmos em todo esse período que os de Belo Horizonte.
Fonte: *Anuário Estatístico do Brasil*, 1950, 1952, 1955 1956, 1959, 1960, 1962 e 1963.

O impacto do salário mínimo em 1954, portanto, não foi simplesmente no sentido de sua elevação absoluta (que provavelmente representou na época um aumento do salário real em todo o país), mas,

diminuindo as diferenças de salário entre as fábricas de Mundo Novo e Sobrado e as de cidades como Juiz de Fora, Belo Horizonte, Rio de Janeiro e São Paulo, possuidoras de equipamento e técnicas administrativas melhores, tornou premente nas nossas comunidades a elevação da produtividade do trabalho e, desse ou de outros modos, a redução do custo de mão-de-obra.

A situação reflete-se nos dados concernentes ao salário médio mensal nas indústrias têxteis de Mundo Novo. Apresentamo-los nos Quadros XVIII e XIX.[14] O salário de Cr$ 442,30 mensais, em média, para a Sobradense em 1950 (única empresa para a qual temos dados nesse ano), é uma indicação de que os salários nessas cidades não diferiam muito da média para Minas Gerais (Cr$ 419,50 em junho de 1949) e situavam-se entre 50 e 60% dos níveis mais altos encontrados no país na indústria têxtil. O salário mínimo prevalecente em 1952 mantivera, como vimos (Quadro XVII), *grosso modo,* o mesmo diferencial entre essas cidades e os grandes centros industriais brasileiros. Elevou-se então o salário médio para Cr$ 702,00 em Mundo Novo e, de 1952 para 1953, para Cr$ 795,00, uma elevação de pouco mais de 13%. Em meados de 1954, porém, mais do que triplica o salário mínimo decretado há cerca de ano e meio antes (aumento de 208%),[15] provocando a elevação do salário médio do ano, nas indústrias

[14] Para a Sobradense obtivemos da Agência Estatística local, além dos dados referentes a 1950, também os de 1957 e 1958. As médias salariais que deles resultam (Cr$ 3729,00 e Cr$ 3555,00 respectivamente) são superiores às médias para as quatro fábricas de Mundo Novo nesses mesmos anos (Cr$ 2 623,00 e Cr$ 2 829,00). Devemos entretanto tomar com cautela os dados para a Sobradense. Verificamos por exemplo que a sua média em 1957 é superior à da Brasil Têxtil, enquanto informações obtidas de entrevistas assinalam queixas de que não atingem o salário mínimo muito mais frequentes dos operários da fábrica de Sobrado que os daquela fábrica de Mundo Novo.

[15] Logo após a decretação do salário mínimo em 1954, escrevia um comentarista no semanário local: "Não resta dúvida de que Minas sofreu mais com o salário mínimo e há duas versões sobre o caso. Primeiro, que a comissão nomeada pelo governo federal para estudar o problema nas Alterosas não deu 'bola' ao governo. Segundo, que Jango Goulart havia sido mal recebido pelo povo e se vingou no salário. Não sabemos a quem cabe a razão, apenas que *o mineiro tem carradas de razões para julgar-se prejudicado no seu esforço de industrialização:* a sua mão-de-obra será mais cara que a de outros estados de nível de vida melhor." *(Mundo Novo,* 25 de maio de 1954. Grifos nossos). *A Gazeta de Sobrado,* no seu número de 16 de maio de 1954; discorreu sobre o mesmo assunto em tom dramático: "Minas [foi] como *sitiada por salários menores"* (nossos grifos) e lembra seus leitores de que a legislação prevê "o caso de paralização de indústria por ato governamental". Os efeitos do salário mínimo eram ainda lembrados em 1956 por esse jornal, quando comentando o decreto de então diz que os novos mínimos "foram mais equitativos entre as diversas zonas do país que os de julho de 1954... [quando estes] haviam triplicado (300%) *[sic].* Ainda não houve um reajustamento completo, mas *a disparidade, que tanto sacrifício havia causado às indústrias de Minas foi sanada". Gazeta de Sobrado,* 22 de julho de 1956. (Nossos grifos). Pode-se ver, por esses excertos, como os comentaristas da imprensa local, porta-vozes das indústrias, salientaram não só os aumentos salariais em si (repete-se nesses artigos, como em toda a parte, a argumentação do círculo vicioso: "elevação de salário para combater a vida cara", escreve o primeiro editorial que citamos, "vida encarecendo ainda mais por causa da elevação de salário..."), mas se preocupam também com a posição competitiva da indústria local face a dos centros maiores, devido aos pequenos diferenciais de salário.

têxteis de Mundo Novo, de Cr$ 795,00 para Cr$ 1494,00 e, em 1955, quando o efeito dos novos níveis salariais incidiu sobre todos os meses do ano, para Cr$ 1 883,00 (o que representa uma elevação em relação a 1953 de aproximadamente 137%).

Estabelecida a crise na indústria têxtil, à qual juntaram-se os efeitos da decretação de salários mínimos (tanto no sentido de elevar o custo de mão-de-obra em termos absolutos, como, principalmente, no de diminuir as vantagens a esse respeito de que antes a região gozava em relação às dos centros maiores), passemos a tratar das reações das empresas industriais dessas duas comunidades a essa situação.

Quadro XVIII – Salário médio mensal das fábricas têxteis de Mundo Novo, de 1952 a 1957

Fábrica	Salário mensal médio em cruzeiros*					
	1952	1953	1954	1955	1956	1957
Brasil Têxtil	800	994	1.611	2.244	2.695	3.003
Pessoa & Irmãos	603	706	1.305	1.618	2.415	2.799
Fabril	707	633	1.599	1.759	2.383	2.128
Fiatec	550	584	1.309	1.555	1.963	1.973
Média das quatro fábricas	702	795	1.494	1.883	2.336	2.623

* Total de salários pagos a operários durante o ano dividido pelo número de operários em 31-XII, dividido por 12.

Quadro XIX – Aumento percentual anual do salário médio das fábricas têxteis de Mundo Novo de 1952 a 1957

Fábrica	Variação percentual anual do salário médio				
	1952-1953	1953-1954	1954-1955	1955-1956	1956-1957
Brasil Têxtil	+24,2%	+62,1%	+39,3%	+20,1	+11,5%
Pessoa & Irmãos	+17,5	+84,9	+24,0	+49,2	+16,9
Fabril	-10,4	+122,9	+10,0	+35,5	-10,7
Fiatec	+6,3	+124,1	+18,8	+26,3	+0,5
Média das quatro fábricas	+13,3	+87,9	+26,1	+24,0	+12,3
Aumento percentual do salário mínimo nas datas indicadas	–	4/7/54 +207,7%	–	1º/8/56 +42,1%	–
Acordo salarial na data indicada	–	–	–	1º/2/56 +15%	–

Fonte: Dados dos quadros anteriores.

II

Reações das Empresas Industriais de Mundo Novo e de Sobrado às Novas Condições de Mercado

A primeira medida tomada pelas fábricas após a decretação do salário mínimo de 1954 parece ter sido a substituição de trabalhadores melhor remunerados por outros de remuneração mais baixa. É o que se depreende de exame acurado do Quadro XIX. Vemos nele que o efeito do salário mínimo naquela época foi diverso nas várias empresas de Mundo Novo. O aumento provocado no salário médio foi mais acentuado nas fábricas menores, as quais, devemos acrescentar, são bem aquelas onde o obsoletismo do equipamento é pronunciado. Enquanto na Brasil Têxtil o salário médio de 1954 suplantava o de 1953 em mais de 60%, na Fabril e na Fiatec esta porcentagem era superior a 120% (colocando-se a Pessoa & Irmãos numa posição intermediária, com cerca de 85%). Deve-se notar que em 1955, quando o novo salário mínimo decretado em julho de 1954 incidiu sobre todos os meses do ano,[1] os aumentos de salário médio relativo ao ano anterior foram mais elevados na fábrica maior e mais moderna do que nas outras. O efeito global, porém, dos dois anos, foi maior nas fábricas menores e mais antiquadas: comparando-se o salário médio de 1955 com as médias de 1953 obtêm-se os seguintes resultados: Brasil Têxtil, 126%; Pessoa & Irmãos, 129%; Fabril, 178%; Fiatec, 166%; e o aumento médio das quatro empresas, 140%. Notem-se os seguintes pontos:

1) a elevação do salário médio foi mais intensa, num primeiro momento, nas empresas pior equipadas e menores, sendo em seguida mais fracas nessas do que na Brasil Têxtil, a maior e mais moderna da comunidade; e

2) o aumento em todas as empresas, de 1953 a 1955, do salário médio foi inferior à elevação percentual havida no próprio salário mínimo (208%).

[1] A data de sua vigência foi 4 de julho de 1954; teve, portanto, um efeito próximo à metade do total sobre o salário médio nesse ano.

Este segundo ponto, decorre sem dúvida em parte de já estarem em 1953 os salários médios acima do mínimo então vigente.[2] Esta parece ter sido a principal razão, no caso da Brasil Têxtil, para, percentualmente, os seus salários terem-se elevado em média menos do que o salário mínimo. É possível, por outro lado, que uma vez elevado esse mínimo, as fábricas tenham procurado diminuir o aumento resultante no custo de sua mão-de-obra, despedindo os operários melhor remunerados para admitir outros que têm retribuição mais baixa: os menores e as mulheres. Tudo indica terem sido usadas essas medidas, particularmente pelas fábricas em situação econômica mais desfavorável. Dados sobre a flutuação de emprego no período recente confirma essa interpretação. Os Quadros XX e XXI no-los apresentam. Por eles vemos que, de 1953 a 1954, houve um decréscimo de 257 operários no pessoal das fábricas de Mundo Novo, ou seja de cerca de 12%. Ainda mais, as fábricas que apresentaram a maior diminuição percentual foram justamente as que maior impacto sofreram com a decretação do salário mínimo sobre o custo de sua mão-de-obra. Entretanto, no ano seguinte, com a exceção da Brasil Têxtil, voltaram todas a aumentar o seu pessoal, sendo aquelas duas as que mais o fizeram (em número absoluto e percentualmente): a Fabril, 9% e a Fiatec, 47,5%. No entanto, a média de salários de 1955 aumentou pouco nessas fábricas, relativamente a 1954 (veja-se Quadro XIX), apesar de nesse ano, lembremo-lo mais uma vez, o novo nível salarial ter incidido sobre doze meses e não apenas sobre seis, como no anterior. Conseguiu isso pela eliminação parcial de mão-de-obra cara e em parte pela sua substituição por outra mais barata. Observando-se os Quadros XX e XXI com cuidado, percebe-se que em 1956 repetiu-se o mesmo processo: as fábricas que tiveram então maior aumento relativo no custo de mão-de-obra – a Fabril e a Fiatec – despediram mais pessoal do que admitiram no ano de decretação do salário mínimo, para no ano seguinte voltar a ter um saldo de admissões sobre despedidas, conseguindo assim diminuir o acréscimo no seu salário médio,

[2] O cálculo da margem acima do salário mínimo, em que se situava a média de salário em cada fábrica, não pôde ser efetuado, pois não temos as proporções para esses anos (1952 ou 1953), de seus empregados, constituídas de maiores e de menores. A legislação faculta o pagamento de 50% do salário mínimo a menores aprendizes. As fábricas das duas comunidades, na grande maioria dos casos, pagam aos menores nessa base.

pelo aumento da proporção de menores e mulheres, enfim pela troca de pessoas com maior remuneração por outras com menor.[3]

Além da dispensa em larga escala, vejamos outros aspectos do processo pelo qual o salário mínimo (particularmente o de 1954), superpondo-se à crise crônica em que se encontrava a indústria têxtil, incidiu sobre as relações industriais em Mundo Novo e em Sobrado. Além de certas indústrias procurarem a mão-de-obra mais barata, da maneira examinada acima, outras como a Sobradense demoraram em 1954 a iniciar o pagamento do novo salário mínimo de Cr$ 2000,00. Este foi decretado em 1º de maio, com vigência a partir de 4 de julho de 1954. Entretanto, em ofício do diretor da fábrica ao presidente do sindicato, em outubro, foi-lhe comunicado que a companhia estava "recalculando as folhas de pagamento para atender as remunerações diárias de acordo com o salário mínimo. "Procuraremos – acrescenta fixar os serviços de tarefa de acordo com as empresas congêneres com os mesmos tipos de panos fabricados...".[4] Conta o presidente do sindicato que

> ... durante 8 meses pagaram aos horistas Cr$ 1800,00 dizendo que o decreto era assim. Nós sabíamos que não era, porque tínhamos recebido comunicação do Ministério... O povo acreditava mais era neles. Não sabia ainda o que o sindicato valia. Eu reclamei com eles. Oficial e pessoalmente; e não fomos atendidos. Disseram para mim que era Cr$ 1 300,00. Eu disse que não era, que era de dois mil. Aí passei um telegrama para a Delegacia Regional do Trabalho e veio um fiscal. Me procurou e fomos à fábrica. Mesmo com o fiscal foi preciso discutir muita coisa ainda. Alegaram uma porção de coisa [que não se lembra]. O fiscal notificou e intimou eles a pagar. Quando foi em outubro pagaram a diferença de salário.

[3] Embora não tenhamos os dados correspondentes para a Sobradense, parece, na base de entrevistas, que foi grande a dispensa de pessoal na época de decretação do salário mínimo. Diz um entrevistado: "Este salário [de 1954] cortou muita gente".

[4] Lido em Assembleia Geral Extraordinária do sindicato de 16 de outubro de 1954 *(Livro de Atas das Assembleias Gerais Extraordinárias e Reuniões da Diretoria do sindicato de Sobrado).*

Quadro XX – Flutuação de emprego: número de operários em 31 de dezembro de cada ano, nas fábricas da indústria têxtil de Mundo Novo, de 1952 a 1957

Fábrica	Flutuação de emprego: número de operários em 31 – XII de cada ano					
	1952	1953	1954	1955	1956	1957
Brasil Têxtil	853	867	822	796	805	785
Pessoa & Irmãos	607	593	505	548	579	480
Fabril	339	411	340	371	346	401
Fiatec	174	251	198	292	271	285
Total	1.973	2.122	1.865	2.007	2.001	1.951

Fonte: Agência Estatística local.

Quadro XXI – Variação percentual do número de operários de um ano para outro, nas fábricas de Mundo Novo da indústria têxtil, de 1952 a 1957

Fábrica	Flutuação de emprego: variação percentual de número de operários				
	1952-1953	1953-1954	1954-1955	1955-1956	1956-1957
Brasil Têxtil	+1,6	-5,2	-3,2	+1,1	-2,5
Pessoa & Irmãos	-2,4	-14,8	+8,5	+5,7	-17,1
Fabril	+21,2	-17,3	+9,1	-6,7	+15,9
Fiatec	+44,3	-21,1	+47,5	-7,2	+5,2
Total	+7,6	-12,1	+7,6	-0,3	-2,5

Fonte: Dados do quadro anterior.

As tarifas dos serviços pagos por produção, porém, foram fixadas em nível tal que provocaram reclamações de muitos tarefeiros (em geral tecelãs) de que não atingiam o salário mínimo. Um ano mais tarde, em julho de 1955, ao redor de trezentas operárias haviam trazido envelopes de pagamento ao sindicato, para que fosse iniciada ação judicial.[5] Na Pessoa & Irmãos em Mundo Novo, igualmente, em março de 1958, noventa e nove operárias, tarefeiras, trouxeram queixa ao sindicato de que não atingiam o salário mínimo. O presidente do sindicato dessa cidade, referindo-se particularmente a essa fábrica, declarou em entrevista que

> desde maio de 1954 quando foi decretado o salário de Cr$ 2000,00 "deu um descontrole danado". Desde essa época em diante, começaram a haver reclamações. Em 1956, com o aumento do mínimo para Cr$ 2 850,00 elas aumentaram ainda mais.

As informações sobre os salários, percebidos pelos empregados da Pessoa & Irmãos em junho de 1958, constam do Quadro XXII, tabulados separadamente para os que são maiores e os menores, os que trabalham por hora e os por tarefa, segundo se situavam em nível superior, igualou inferior ao salário mínimo da região. Sobressai dele, de imediato, a enorme porcentagem (mais de 85%) dos empregados maiores que recebem por tarefa, cujo salário é inferior ao mínimo. Entre os operários "horistas", maiores ou menores, a porcentagem dos que receberam naquele mês menos que o mínimo é baixa e se deve, possivelmente, a descontos eventuais (faltas ao serviço, suspensões etc.). Não podem essas razões, porém, explicar o fato de mais de oito *tarefeiros* em cada dez, ter recebido abaixo do salário mínimo. Por outro lado, com os menores tarefeiros ocorreu isso em bem menor proporção (20%).[6]

[5] Registra o fato o relatório das atividades de 1955 do sindicato de Sobrado: "Em dezembro o advogado deu entrada em juízo de uma ação contra a [Sobradense] contendo reclamações de 291 associados exigindo pagamento de diferença de salário e férias recebida fora de base do salário mínimo atual. Ação ainda não julgada". Em dezembro de 1958 a questão ainda não fora resolvida e aguardava-se uma segunda perícia.

[6] Não conseguimos para as outras companhias dados correspondentes que fossem utilizáveis. No caso da Fiatec, desprezou-se a informação sobre salários obtida da empresa (em resumo: menores – 108 receberam em junho de 1958 Cr$ 1425,00 e 21 menos do que esta quantia; maiores – 111 receberam Cr$ 2850,00, 3 abaixo e 36 acima dessa quantia) por se verificar que não constava nenhum tarefeiro com salário menor que o salário mínimo e a grande maioria estar naquele mês com o salário *exatamente* igual ao mínimo, o que nos levou a crer que se tenha registrado o que se esperava que o operário ganhasse e não o que percebeu efetivamente. As entrevistas, entretanto, dão a ideia de que nessa fábrica, como na Fabril, é tão comum, senão mais comum que na Pessoa & Irmãos, tarefeiros receberem menos que o mínimo da região. A única fábrica para a qual isto não acontece ou onde pelo menos não é comum é a Brasil Têxtil.

Quadro XXII – Distribuição percentual dos salários dos empregados da Pessoa & Irmãos de Mundo Novo, segundo são inferiores, iguais ou superiores ao salário mínimo, segundo os empregados são maiores ou menores e segundo a forma de pagamento, em junho de 1948

Salário em relação ao salário mínimo vigente	Forma de pagamento	
	Por hora N=274	Por tarefa N=203
EMPREGADOS Menores (salário mínimo de Cr$ 1.425,00)	N=63	N=15
Inferior	9,5%	20,0%
Igual	54,0%	26,7
Superior	36,5	53,3%
Maiores (salário mínimo de Cr$ 2.850,00)	N=211	N=188
Inferior	11,8%	85,6%
Igual	27,0%	13,3%
Superior	61,2%	1,1%

Nota: Não constam do quadro 38 empregados de supervisão e 37 operários para os quais faltam informações sobre o salário.
Fonte: Dados fornecidos pela fábrica.

No esforço de elevação da produtividade da mão-de-obra, os industriais de Sobrado têm introduzido em sua fábrica teares de parada automática e procurado aumentar o número de teares com que trabalha cada tecelã. Argumenta um deles: "Deve-se então repartir a vantagem. Aumenta-se o número de teares e se diminui quanto se paga por metro. Elas [as operárias], no entanto, acham que quem toca mais um tear deve ganhar mais tanto [o correspondente a toda a nova produção ao preço anterior]". O estabelecimento do novo salário-tarefa é feito sem estudos sistemáticos que forneçam bases racionais. O contramestre da seção de maçaroqueiras dessa empresa narra como é alterada a tarifa e como é feito o aumento de máquinas para a operária acionar:

> Aqui a gente faz um cálculo para [o empregado] ganhar mais ou menos o salário. [Quem faz o cálculo?] O chefe do escritório... " Na sua seção há atualmente nove operárias "tocando" duas máquinas e onze, uma. Foram sendo colocadas em duas máquinas gradualmente.

> Primeiro "as melhores, que davam produção suficiente para ganhar a base do salário ... "[Alguém se recusou a tocar duas máquinas?] "Não. Reclamaram porque no início a base não estava de acordo. No início nunca é cem por cento. Mas, quando chegou o salário de acordo [começaram a atingir o salário mínimo], concordaram".[7]

A maneira de passar gradativamente os operários para a nova situação,[8] escolhendo primeiro os mais trabalhadores, e fixando um salário-tarefa que lhes permita apenas alcançar o salário mínimo (e podemos supor que se prefira errar de início, subestimando a tarifa necessária), resulta em taxas salariais que, para se manter o nível anterior de remuneração, significam provavelmente intensificação do trabalho. Ao procurar, portanto, elevar a produtividade da mão-de-obra, pela modernização do equipamento, a indústria acelera ao mesmo tempo o ritmo de trabalho. As tecelãs entrevistadas são unânimes em afirmar que, "tocando" quatro teares, ganham menos do que antes, quando, por exemplo, trabalhavam com três.

Um dos industriais de Sobrado afirma que as operárias deliberadamente procuram diminuir a produção a fim de que dois terços delas não alcancem o salário mínimo da região.[9] A ocorrência desse fato é improvável. Nos dados obtidos, nada indica a existência da

[7] A narrativa de um fiandeiro mostra de modo claro a forma empírica pela qual são estabelecidas as tarifas por peça. Haviam-no mudado para uma máquina velha. Quando lhe pagaram no fim do mês, viu que "os pontos que a máquina fazia não davam para cobrir o salário [mínimo]. Suspenderam o valor dos pontos, mas mesmo assim não dava para alcançar o salário". "Reclamei com o chefe geral de serviço... Me puseram numa outra máquina. Dava Cr$ 8,60 o ponto, mas não cobria o salário de Cr$ 2850,00. Pedi [ao chefe] que aumentasse os pontos e ele disse que resolvia no fim do mês. No fim do mês deu Cr$ 1 800,00. Reclamei novamente. Levantaram o ponto para Cr$ 11,10, mas ainda não deu o salário..."

[8] Na tecelagem, o aumento de teares por operária processa-se do mesmo modo. Relata uma tecelã; "Toda moça começa com um tear por alguns dias e depois passa para três e depois para quatro. Isto não é bem organizado; algumas mais antigas tocam dois ou três e outras mais novatas, quatro. Tocando quatro teares ganha menos; dá mais metros, mas são mais baratos [paga-se menos por metro]. É mais difícil tirar o salário". Ela mesma não chega a alcançar o salário mínimo.

[9] A regulamentação do salário-tarefa exige que o mesmo seja tal que permita pelo menos dois terços dos operários, utilizando os mesmos elementos de trabalho e operando nas mesmas condições, alcançarem o salário mínimo da região. Ver Portaria do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio: N. Sem – 328, de 15 de julho de 1940.

organização formal ou informal dos operários que seria necessária para obter-se aquela ação conjunta.

É conveniente entretanto abrir um parêntese na argumentação e examinar nesta altura as atitudes e a conduta dos trabalhadores no que tange a produção, pois assim compreenderemos o funcionamento dos esforços das empresas, pelo estabelecimento de tarifas de salário e pela aplicação de sanções, no sentido de intensificação do trabalho. As entrevistas revelam a prevalência de normas tradicionais ideais, que regem o comportamento no trabalho. Quando um operário, que não conseguia alcançar a produção correspondente ao salário mínimo, explicava que não reclamava mais, pois "achavam ruim que a gente não trabalhava bastante", a sua esposa exclamou como quem aponta um absurdo: "onde já se viu um chefe de família não trabalhar bastante!" Outro entrevistado conta, com orgulho, que ao chegar à cidade "enfrentava qualquer serviço". Uma operária da Brasil Têxtil refere-se com desaprovação a colegas que "não reclamam" se a produção é anotada a mais na sua caderneta, favorecendo-as, ajuntando que proceder assim "é roubar os patrões" e "ofender Nosso Senhor Jesus Cristo".[10] Quando chamaram a sua atenção para melhorar o seu rendimento, assevera que "quase morreu de tristeza e que aquele dia acabava para ela".

As tecelãs e outras operárias, que recebem por tarefa, mostram no geral grande interesse em aumentar o seu rendimento pessoal.[11] "Todas nós somos pobres", explica uma tecelã de Mundo Novo, "e precisamos do nosso emprego e produzindo o mais possível eles não têm pretexto para mandar a gente embora". As mais trabalhadoras são as que precisam mais: trata-se, por exemplo, da' única pessoa a sustentar a casa ou de mulher casada, com dificuldade especial para empregar-se, que necessita suplementar a renda do marido, ou ainda de operária cuja família é muito pobre ou alguém com motivos semelhantes. Há operárias que, embora

[10] Relata ainda essa operária que contramestres para ajudar operárias de que gostam "abrem a navalha" da máquina em que trabalham, o que torna possível maior produção, com prejuízo da qualidade. Dá-se isso na fiação da Brasil Têxtil em Mundo Novo. Este comportamento indica, a nosso ver, enfraquecimento de normas tradicionais no meio dos empregados dessa fábrica; trata-se da empresa onde o esforço de racionalização administrativa, inclusive pela admissão de mestres novos, é o mais pronunciado de todas nas duas comunidades.

[11] Com todos os sinais da sinceridade, pois as mesmas entrevistadas não hesitavam muitas vezes em tecer críticas acerbas aos patrões e aos seus chefes imediatos.

achem que devam produzir o que podem, têm produção baixa. São, no geral, as que, tendo mais de dez anos de casa, são estáveis. Alegam, muitas vezes, já estarem "com o corpo cansado e por isso só [fazerem] o que [podem]".

> Uma "carreteleira", por exemplo, que está há 21 anos na Brasil Têxtil e consegue ganhar no máximo o salário mínimo, afirma fazer "o que o corpo dá". As colegas mais moças chamam-na de "preguiçosa", mas ela se justifica dizendo que é "nervosa", "cansada" e que não está na fábrica "para aproveitar dos patrões".

Mesmo esta operária, que confessa desejar ser despedida se for para receber indenização, acha que se deve "produzir o máximo" de que é capaz e que ela não está na fábrica "para aproveitar dos patrões". Outra tecelã de Sobrado, também estável, cujas palavras revelam "revolta" em relação aos industriais e deixam transparecer a formação de novas normas sobre o comportamento produtivo aceitável, afirma que não produz tudo que pode "porque já [fez] muita força, mas agora que já tem muito mais de dez anos [de emprego] falta muito... por isso [produz menos]", e acrescenta momentos depois: "... agora eu, tirando a produção [a correspondente ao salário mínimo], está bom; eu não preciso fazer mais, porque eu trabalho para ganhar e não para dar lucro para quem já é tão rico". Esta entrevista é interessante sob vários aspectos. Não só ilustra o antagonismo gerado entre muitas[12] pela intensificação de trabalho resultante da orientação da fábrica nos últimos anos, como mostra a tendência para formular a produção aceitável, boa, em termos do salário mínimo. A administração das fábricas atua como se os operários devessem todos ser remunerados na base do salário mínimo, mesmo quando trabalham por tarefa, pressuposto este que transparece no modo de se fixar as tarifas de pagamento por peça e, como se verá abaixo, nos procedimentos seguidos pelos quadros administrativos (chefes, mestres e contramestres) da empresa, para elevar a produtividade do operário.[13]

[12] "A Maria Correia, por exemplo", narra uma tarefeira da Sobradense, "ficou magra e acabada depois que começou a tocar quatro teares". Entretanto sua remuneração é menor do que a da entrevistada e "hoje está revoltada como todas as tecelãs".

[13] Não se quer dizer com essas afirmações que os industriais aprovem a fixação de salário mínimo pelo governo. Pelo contrário, não são incomuns atitudes como a expressa por um industrial de Sobrado, que exemplificou largamente os prejuízos que resultam para o próprio operário pela elevação "excessiva" de salário (passarem a gastar, por exemplo, em coisas

Compreende-se então que a produção aceitável, no sentido normativo do termo, tenda a ser para os operários a é correspondente a este nível salarial.

A conduta dos empregados estáveis no trabalho merece maior atenção. Tomemos o caso da "carreteleira" da Brasil Têxtil, mencionada atrás, que inquirida diretamente se gostaria que a empresa a despedisse e pagasse a indenização, respondeu:

> "Às vezes penso em sair da fábrica [onde trabalha há 21 anos]. mas sei que não é possível." Afirma que não sairia por menos de Cr$ 160000.00 e sabe que isso eles não darão. "Eu posso fazer a maior porcaria, que eles preferem aguentar todos os repuxos em vez de pôr a gente para fora".

Esse e outros exemplos que surgiram nas entrevistas parecem, nas fábricas dessas comunidades comparadas com a situação nas empresas dos centros urbanos maiores do Brasil, em primeiro lugar serem muito menos comuns, e em segundo ter um caráter menos claro de conduta abertamente orientada para a consecução de interesses individuais. A operária estável esforça-se menos, conversa, chega atrasada ou falta ao serviço, levada às vezes por um vago desejo de ser despedida, de mistura com o desânimo de longos anos de trabalho na fábrica, durante dez horas diárias, com frequência desde os seus 14 ou 15 anos.[14] Mesmo assim muitas se

inúteis para ele, sem nenhum bom senso; aumentarem os desquites, quando houve uma elevação grande de ordenados na estrada de ferro para os seus empregados etc.). Queremos no texto apontar, apenas, que existindo o salário mínimo, a administração das fábricas – pela ação dos mestres, contramestres etc. – passa a tomá-lo como norma, para a aplicação de sanções aos operários que não o atingem.

[14] "Cansaço", "nervos", e outras queixas desse jaez surgem com frequência nas entrevistas com essas operárias antigas. Muitas vezes, ainda solteiras, embora com seus trinta e poucos anos, constituem o principal esteio econômico de suas famílias; não é raro a entrevistada ter um tom amargurado ou "revoltado", como por exemplo no seguinte caso:

> Aparecida começou a trabalhar na Brasil Têxtil quando tinha 14 anos e hoje tem 16 anos de casa. É solteira e doente. Magra e com varizes, "já pensou em operar mas não tem dinheiro". Trabalha sempre de pé. Segundo sua mãe, "ela não tem direito nem de encostar ou conversar. As contramestras sim. Ela é muito revoltada... As minhas outras filhas não". Aprendeu a costurar, mas chega em casa "cansada e não aguenta costurar". Trabalha oito horas por dia e "às vezes 12". É a única que trabalha na casa, onde mora com sua mãe e avó. Não pode sair da fábrica, porque senão "perderiam a casa".

apressaram a afiançar "que não é por que o operário tem mais de dez anos, que não deve se esforçar... não é por isso que vai ficar de braços cruzados", pois "interessa-lhe produzir sempre mais para ganhar mais".[15]

O ocorrido com uma operária estável (16 anos de emprego) da Brasil Têxtil é coerente com esta interpretação. Fora suspensa, segundo declararam na fábrica, "por estragar pano" e aceitou sair da empresa recebendo Cr$ 16.000,00, acordo considerado bom pelo presidente do sindicato, pois ela "tinha dito que não voltaria de qualquer jeito..." Como o entrevistador perguntasse por que, disse o presidente:

> Para mim é porque ela não precisava mesmo do serviço... casa pequena. o marido só basta. Ela alegou para mim que ficava com vergonha das companheiras porque tinha ficado suspensa.[16]

Podemos entrever na narrativa um mal formulado propósito de pelo desleixo no trabalho ser despedida, mas é importante notar que isso ocorre porque a operária não necessita tanto do emprego, o que é raro, e que a suspensão foi bastante para "envergonhar-se" e querer sair (ou que, pelo menos, tal motivação seja verossímil na comunidade), denotando o senso de obrigações não cumpridas.

A restrição da produção, antes da estabilidade, é fenômeno raro. Inquirido se há casos em que o empregado procura "forçar" a sua dispensa, a fim de receber indenização, Dr. Fábio, chefe de pessoal da Brasil Têxtil, respondeu que sim:

> "Muito comum não é". Contou o caso então de uma moça que era boa operária e depois começou "a responder" para o contramestre, a fazer erros no trabalho etc. Dr. Fábio chamou-a e falou-lhe diretamente: "Você quer este dinheiro [indenização]. mas o que vai fazer com isso? O dinheiro acaba e você precisa trabalhar. Eu não emprego sem referência. As outras fábricas também não. Se perguntarem eu digo: 'saiu indenizada'". Concluiu: "Bastou isto... começou a trabalhar direito".

[15] Devemos nos lembrar da pressão econômica (se produzem pouco, diminui o seu rendimento) e, principalmente, caso percam o emprego, a dificuldade ou mesmo a impossibilidade de arranjar outro na comunidade (ver pags. 59-62).

[16] Outras informações sobre o papel do sindicato neste mesmo caso são dadas na pags. 134-135.

Tais casos podem, à primeira vista, assemelhar-se à situação encontrada nas grandes cidades brasileiras, onde o comportamento nessas circunstâncias é racionalmente orientado pelos interesses individuais do operário. O pedido de "acordo" por este é uma ameaça, nada velada, de sabotagem da produção.[17] Deve-se apontar, entretanto que em nenhum caso em Sobrado e Mundo Novo há um pedido aberto do operário para pagamento de parte da indenização, com aquele sentido, comum, por exemplo, entre operários de fábricas paulistanas. Quando pedem "alguma coisa" porque querem sair da firma, saem de qualquer maneira, recebam ou não uma "gratificação".[18]

Em suma, a produtividade do operário das fábricas de Mundo Novo e de Sobrado, parece claro pela análise realizada, decorre hoje como ontem, em medida considerável, da persistência nesse meio industrial de obrigações sociais tradicionais relativas à conduta no trabalho, reforçadas de modo significativo pela pressão econômica resultante da escassez de alternativas equivalentes de emprego. Acresce ainda, como fator na situação, a pressão não plenamente racionalizada exercida pelos patrões e seus prepostos, no sentido da aceleração do ritmo de produção, pelo estabelecimento de salário-tarefa baixo e pelo emprego de sanções essencialmente costumeiras. Já vimos como funcionam as tarifas salariais; vejamos agora as sanções que são aplicadas. É importante de início perceber que a utilização desses mecanismos de controle da atividade produtiva do operário liga-se a uma não completa e tampouco sistemática ou constante consciência, por parte da administração, da necessidade de diminuição do custo de mão-de-obra na produção.

Aos contramestres incumbe o controle da produção individual dos operários, no qual não seguem procedimentos deliberadamente prefixados. Ao notarem que operárias, cuja produção está baixa, conversam, limpam suas máquinas durante "o horário" ou faltam frequentemente, repreendem-nas ("Sua produção está baixa, Assim não vai não. Olhe o salário!"). Os comentários das colegas sobre o ocorrido são característicos: "Hoje fulana foi aconselhada..." Muitas afirmam que após o contramestre chamar

[17] Ver o nosso artigo, "A Motivação do Trabalho: Observações sobre a Restrição de Produção", em *Sociedade Industrial no Brasil,* São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1964, pags. 134-144.
[18] Ver acima a pags. 82-85.

seguidas vezes a atenção do operário cujo rendimento persiste insuficiente para alcançar o salário mínimo, ele avisa o mestre, que "ou manda embora ou chama a atenção". O temor da dispensa difundido entre os empregados, embora não seja usado de forma sistemática, como as palavras das entrevistadas poderiam numa primeira impressão levar a crer, atua certamente como controle poderoso na situação econômica das comunidades. No dizer de uma tecelã da Sobradense:

> ... eles repuxam com a gente e falam que a gente tem de produzir mais, e se não produzir eles põem para fora as que podem e as outras eles brigam com elas...

Nessa mesma fábrica, provavelmente para tornar mais constante a vigilância dos mestres e contramestres sobre o rendimento das operárias,

> "afixaram agora um quadro com a produção semanal de cada 'quarteirão' e se a produção baixa, a gerência chama a atenção do mestre e ele pode até perder a sua gratificação semestral se a produção não subir novamente". Afirma a entrevistada que o sistema deu resultado.

Na Fabril de Mundo Novo, o processo de controle utilizado pelos mestres consiste em verificar diariamente a produção máxima e a mínima e chamar a atenção das que produzem menos.

É claro que a utilização da dispensa como meio de elevar a produtividade é, quando muito, esporádica, e, atingindo proporção acentuada da mão-de-obra (veja-se Quadro XXI), pouco racional e dispendiosa.[19] A Brasil Têxtil utiliza-se de modo mais consistente da pena de suspensão:

> Explica o mestre geral da tecelagem dessa fábrica: "Quando o operário fica muito tempo sem alcançar o salário mínimo, eu o chamo e digo que todos os outros estão alcançando o mínimo, só ele não. Se não melhora [depois dessa advertência] é suspenso. Depois é suspenso novamente. Com a segunda suspensão geralmente melhoram".

[19] Mesmo não envolvendo – por causa das práticas discutidas abaixo – despesas com indenização, esse procedimento acarreta os custos associados à alta rotação de pessoal (treinamento, elevação de desperdícios etc.).

As tentativas de elevação da produtividade, executadas das duas formas já apontadas, por intermédio da fixação de tarifas baixas de salário e das pressões transmitidas de alto a baixo através dos mestres e contramestres até o operário, têm como importante consequência os crescentes atritos do trabalhador com aqueles prepostos do patrão.[20] Ilustremos inicialmente o fato, e a seguir apontemos os dois principais mecanismos por ele responsáveis.

Um informante de Sobrado diz que na fábrica dessa cidade "fazem o que querem" com os operários e exemplifica:

> A operária chama o contramestre [quando a máquina se quebra], ele até chega a xingá-la com palavras pesadas e, naturalmente, como trabalha por hora, faz o conserto quando tem disposição. Se a operária responde ao contramestre, é logo suspensa e se insistir é despedida.

Almeida Pinto, empregado da Pessoa & Irmãos e membro da diretoria do sindicato de Mundo Novo, aponta os mestres como fator responsável pelo atrito entre patrões e operários.

> "Contou que certo mestre, depois de discutir com um operário sobre qualquer problema, mandou-o reclamar no escritório, afirmando: "a minha mentira vale cem verdades suas". Num outro caso, o operário, não concordando com o que determinara um mestre, recorreu a um dos diretores e este respondeu: "o que o João [o mestre] fizer, eu concordo". Comenta Almeida Pinto: "Não procurou ouvir as razões do operário, nada. Isto se deu." E conclui: "O operário reclama para o patrão, não é atendido. Eles não ouvem o operário, ouvem o mestre. O mestre pode estar errado, ouvem".

[20] No caso da Brasil Têxtil de Mundo Novo, este fato também ocorre. Recentemente, no entanto, ele aí parece estar associado mais às modificações administrativas de que tratamos abaixo (a pags. 116-119), do que à simples intensificação do ritmo de trabalho. Até há pouco tempo, porém, a situação provavelmente não diferia da das outras empresas. Isso transparece nas críticas do Dr. Fábio, chefe de pessoal dessa companhia, quando se refere por exemplo, a contramestres que para aproveitar-se das tecelãs, "protegiam as que deixavam e perseguiam as outras". As discriminações que fazem é deixar de "trocar rolo" das máquinas de uma operária ou dar maior número de teares para outra trabalhar. Vê-se por aí que queixas nesse sentido eram frequentes.

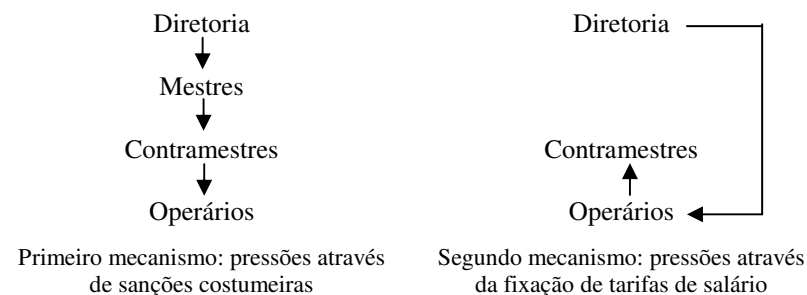
As palavras desse entrevistado ("isto se deu") bem demonstram a indignação de quem acha que as obrigações costumeiras de respeito e "justiça" no tratamento das pessoas não estão mais sendo seguidas.

Os conflitos do trabalhador com o mestre, ou mais comumente com o contramestre, devem-se a dois processos principais. O contramestre torna-se menos "justo", não ouve as razões do operário, aplica com maior frequência repreensões, castigos etc., porque ele por seu lado está sob pressão. As palavras de um contramestre da Pessoa & Irmãos são elucidativas:

> Discorrendo sobre as suas atribuições, insiste: "Precisa dar em cima. Essas mocinhas arranjam namorados e ficam falando com coleguinhas. A gerência sabe quanto produz uma máquina por hora e por mês e se há fracasso [se a produção é insuficiente] vão ao chefe geral e esse vem à gente. Ele manda a gente ser mais vigilante. Um contramestre também pode ser suspenso...".

É reveladora porém a frequência de reclamações de operárias de que os contramestres não consertam as máquinas, prejudicando-as no seu rendimento. Dinaura Costa, da Sobradense, queixa-se de que não se importam quando a máquina está com defeito e conclui: "Os contramestres nesta fábrica, os mestres é que adotam eles. Eles não fazem nada dentro da fábrica; só sabem formar rodinha para contar casos".[21] O mecanismo então do agravamento dos conflitos com os mestres e contramestres é de um segundo tipo. É o operário que sofre a, pressão da administração, através do estabelecimento do salário-tarefa, para acelerar o ritmo de trabalho, e ele exerce, por sua vez, pressão sobre os contramestres. Os dois processos podem ser assim esquematizados:

Primeiro mecanismo: pressões através de sanções costumeiras

Segundo mecanismo: pressões através da fixação de tarifas de salário

[21] Ver também as informações sobre caso desse tipo, na Pessoa & Irmãos, dadas nas pags. 150-152.

Queremos frisar que essas circunstâncias tendem a debilitar as relações tradicionais de trabalho. A "perseguição" por parte de mestres e contramestres e as "injustiças" que cometem criam descontentamentos. Uma das principais consequências a ser retomada adiante, é o fato desses ressentimentos tenderem a desembocar no sindicato e a se transformar em ponderável força de mudança social.

Práticas de controle do comportamento relativo ao trabalho do operariado, como as descritas (com a possível exceção do caso da Brasil Têxtil) não são novas nestas comunidades. Fazem parte do repertório de sanções tradicionalmente empregado nas fábricas e mesmo antes, nas fazendas. O que é desusado é a maior intensidade da pressão para aumento de produtividade no período recente (desde os primeiros anos do após-guerra e, particularmente, depois da decretação dos salários mínimos de 1952 e 1954). Além disso, alguns procedimentos são inovação na maneira de agir da administração das fábricas; decorrem de modo imediato da drástica elevação de salário mínimo de 1954 e repercutem decisivamente sobre as relações industriais. Depois de 1954 passou-se a utilizar na Sobradense o sistema de contrato de trabalho por prazo determinado. Um contramestre explica o procedimento da firma:

> A pessoa assina o contrato, vamos dizer, por seis meses. Se depois destes seis meses, ele não servir, cortam ele sem indenização, sem nada. Varia. Uns assinam por três meses, outro por seis, outro por nove, outro um ano. Contrato de um ano, se o operário for bom, reforma mais um ano. E assim por diante. Tem uns que têm sorte, depois de um ano, deixam de assinar contrato. Outros não...

Nessa empresa esta prática, que tem o fito de evitar a despesa da indenização, quando se deixa de renovar o contrato do empregado por não produzir suficientemente, vem sendo usada com bastante regularidade. Todos, ou pelo menos a grande maioria, entram "sob contrato". O que não é geral é a dispensa se não "der produção"; a passagem para empregado "sem contrato" (sem prazo determinado) faz-se muitas vezes por considerações pessoais ("reformou por um ano", diz uma informante, "e por consideração à família, ficou e está sem contrato").

Em Mundo Novo, na Fiatec, há indicações de que o empregado ao ser admitido já assina "o aviso prévio" [o pedido de dispensa voluntária], pois, como explica o presidente do sindicato, a pessoa "quando entra, assina

qualquer papel porque está doido para trabalhar", Como um "cardista" reclamara ao sindicato, o presidente foi com ele à fábrica.

> "O homem de lá [empregado do escritório] mostrou o papel assinado e disse que de uns tempos para cá todos que entram assinam o aviso prévio. Na presença do juiz ele negou. Ganhamos aqui. O advogado outro dia disse que ganhamos em Belo Horizonte. Não sei se recorreram ao Rio."

Em todas as fábricas, parece que as dispensas antes de o empregado completar um ano de serviço tornaram-se mais comuns. Repete-se frequentemente que "gostam de cortar antes de um ano". Igualmente, tornou-se mais frequente do que no passado despedir o empregado que atinge nove anos de emprego, para evitar-se a estabilidade. Nem um nem outro comportamento constituem política administrativa sistematicamente adotada.[22] Um diretor da Sobradense costuma afirmar, segundo um entrevistado, que "o operário bom fica dez ou mais anos. Não importa. Mas se não dá produção, sai".

As empresas industriais procuram também nos últimos anos diminuir outras despesas de pessoal. "Com o salário mínimo", declara um industrial de Sobrado, "achamos que o governo já estava dando e paramos de dar a gratificação". Davam-na, antes, semestralmente, numa base "pessoal", a todos os empregados; hoje limitam-se a premiar com ela a dedicação dos mestres, contramestres e outros funcionários de categoria. Na Pessoa & Irmãos, do mesmo modo, deixou-se em 1950 de dar a bonificação semestral e a assistência médica aos empregados, exceto aos supervisores.[23] Outra maneira pela qual a fábrica de Sobrado diminuiu as suas despesas com pessoal em 1954 foi pela elevação do desconto referente aos alugueres de casa. Até então o aluguel situava-se ao redor de Cr$ 150,00, não perfazendo os 28% de desconto máximo do salário permitido pela legislação (o salário mínimo era Cr$ 650,00). Com o abrupto aumento do mínimo salarial para Cr$ 2000,00 em julho daquele ano, a fábrica elevou o aluguel para Cr$

---

[22] Como parece sê-lo em muitas fábricas de São Paulo e do Rio a dispensa aos nove anos de serviço, mesmo, às vezes, no caso de empregados "bons", quando a empresa tem então por norma, empregá-los novamente depois de um intervalo.

[23] O dirigente sindical que menciona o fato acredita que foi a fundação do sindicato nessa data o fator responsável por essa mudança de orientação (ver nota 31, pag. 156). Entretanto, parece-nos provável que a situação da indústria no após guerra influiu nessa decisão.

500,00, aumento proporcional ao do salário, permanecendo abaixo ainda da taxa permitida. A medida provocou descontentamento generalizado entre os empregados da companhia, que iniciaram uma ação judicial.[24] Comparando-se com o passado, nota-se também nessas ações dos empresários industriais maior preocupação com seus custos, obscurecendo nessa medida o seu papel tradicional de protetores dos seus empregados e da comunidade.

Mas não foi só pelo seu esforço de diminuição de despesas de pessoal e de incremento de sua produtividade[25] que a conjuntura da indústria repercutiu na última década sobre as relações industriais. No caso da Brasil Têxtil, indústria de Mundo Novo, sob a pressão do mercado, a modernização foi mais profunda. Procurou-se nela aumentar a eficiência, tanto pela obtenção de melhor maquinaria[26] como pela melhoria da organização administrativa e aprimoramento da qualidade do produto. É de se notar que no campo administrativo as mudanças havidas tiveram claramente um sentido de centralização. No esforço de melhoria da eficiência administrativa criou-se em 1955 um departamento de pessoal, chefiado por pessoa não tão ligada às obrigações tradicionais da comunidade quanto os patrões e antigos mestres, e que assumiu muitas funções que eram anteriormente delegadas a esses últimos. Com esta inovação, nas palavras de um dos contramestres, que está na fábrica desde a sua fundação, "foi estabelecida uma hierarquia mais rígida" de alto a baixo.

[24] A reclamação apresentada pelo advogado dos operários, segundo informou, foi no sentido de que esta majoração do aluguel importava numa alteração do contrato de trabalho. Ganharam na primeira instância, mas houve recurso que está para ser julgado. Devido a essa questão houve dispensa de operários e a empresa passou a dar então as casas a empregados mais novos cujos contratos previam o aumento do aluguel.

[25] Embora possa dizer-se, *grosso modo,* que se restrinjam a essas áreas as mudanças relevantes das empresas das duas comunidades, com a exceção da Brasil Têxtil, apontada a seguir, houve repercussões, menos importantes sobre as relações de trabalho, de outra espécie de transformação. É o que se depreende das seguintes afirmações de um industrial de Sobrado: "Quem hoje fabrica pano pior está mal. Nós estamos com os tipos médios e precisamos melhorar. Entretanto é difícil passar de um para outro. O operário não compreende porque ontem deixava passar certos defeitos e hoje não deixa".

[26] A fábrica, segundo um dos diretores, possui hoje 720 teares, "a grande parte novos e importados", 160 dos quais são automáticos. Outro diretor acentua que em 1950 houve "uma transformação quase que geral da fábrica".

> "Com esse departamento", continua o mesmo informante, "se criou uma barreira entre os operários e os patrões. Tudo o que acontece é comunicado ao Dr. Fábio e nem tudo chega aos donos".

Hoje a admissão de novos empregados e a despedida dos mesmos, assim como a aplicação de penas disciplinares, antes da alçada dos mestres, são prerrogativas do chefe do departamento de pessoal. Esta modificação administrativa não foi alcançada sem atritos. Deve-se notar que a partir da criação do departamento quase todo o quadro de mestres foi renovado nesta indústria ver (Quadro XV); alguns deles pelo menos saíram da fábrica "por pressão" do Dr. Fábio. Nessa renovação, provavelmente, combinaram-se fatores referentes à necessidade de melhoria técnica com outros que dizem respeito à mudança administrativa. Para a quebra de padrões tradicionais e a introdução de certas rotinas administrativas foi preciso uma substituição dos mestres, que enfeixavam em suas mãos grande parcela de atividades no setor da administração de pessoal. Em suma, nessa empresa atingiu-se grau de racionalização de certo significado, não obstante terem permanecido nas relações com seus empregados – como no capítulo anterior se salientou – fundas marcas de normas sociais tradicionais. De qualquer forma, duas consequências das mudanças havidas para as relações de trabalho devem ser destacadas. As modificações administrativas diminuem as relações pessoais fortes (devido aos novos mestres e à menor liberdade de ação dos mestres em geral), com que podem os operários contar para resolver os seus problemas particulares[27] e, em segundo lugar, as pressões vindas de cima, no sentido de intensificar o ritmo de produção, incidem sobre os contramestres (como nas demais companhias, porém com mais força porque mais impessoais) e aumentam os atritos destes com os operários.

A crise da indústria têxtil e o encarecimento relativo da mão-de-obra provocado pela elevação do salário mínimo levaram as indústrias de Mundo Novo e de Sobrado a procurar aumentar a eficiência do trabalho, economizar seu custo e, pelo menos numa fábrica, modernizar a sua operação. Antes de mais nada precisamos sublinhar o caráter da reação dos empresários às novas condições de mercado. Esta é, com exceção da Brasil

[27] Um caso ilustra muito bem este ponto. Conta um antigo contramestre dessa fábrica que "uma moça faltou meio dia ao serviço pela chegada do noivo. Quando voltou a trabalhar no dia seguinte recebeu ordem [do Dr. Fábio] de voltar atrás. Tinha sido suspensa sem que eu tivesse podido interferir, explicar e muito menos ser avisado".

Têxtil, onde a mistura de elementos tradicionais e racionais é mais complexa, caracteristicamente tradicional. Para o nosso tema principal, no entanto, devemos apontar que a fixação empírica de salários-tarefa, intensificando o ritmo de trabalho, as pressões costumeiras, porém mais intensas, dos mestres e contramestres sobre o trabalhador, a utilização mais frequente, e aos olhos dos empregados arbitrária, de "cortes" ("sistema de contrato" etc.) para o aumento de produtividade, a eliminação da bonificação semestral e o aumento dos alugueres, assim como a estruturação mais impessoal da Brasil Têxtil, são circunstâncias que agem como poderoso dissolvente das relações de trabalho tradicionalmente definidas.

Uma das principais consequências que precisa ser apontada é o ressentimento gerado entre os empregados das companhias industriais e que tende a ser canalizado pelo sindicato.

III

Transformações Político-Administrativas e a Crescente Eficácia da Legislação

Uma análise detida das interconexões entre os fenômenos políticos e o das relações de trabalho[1] está fora do escopo desta monografia. Restringir-nos-emos a rápidas observações sobre suas principais linhas. As mudanças ocorridas naquela esfera – a do poder político – apesar de seus efeitos sobre as relações industriais não serem à primeira vista facilmente identificáveis em todo o seu encadeamento, não deixam por isso de ser de importância básica para muito do que já foi dito ou que está ainda para ser tratado.

Mencionamos atrás que com a República o patrimonialismo local insere-se em estruturas oligárquicas de âmbito estadual.[2] Como pano de fundo, para poder-se apreciar devidamente a extensão e o significado das modificações ocorridas na estrutura de poder político, vejamos como na primeira década deste século constituía-se o domínio político no nível local. Estava então a política mineira, como em todos os Estados, nas mãos de um partido único, no caso o Partido Republicano Mineiro (PRM) fundado em 1898.[3] Em cada comunidade, apoiado pelos poderes estaduais, o chefe político local exercia inconteste dominação. Quando por um ou outro motivo desavinha-se com o Presidente do Estado, era rapidamente alijado dessa posição. Não havia em qualquer momento, na maioria das vezes, divisão do poder político local, que ligasse algumas autoridades a um grupo político e as demais a outro.[4] A situação permanece essa, em suas linhas

[1] Este tema será objeto de estudo em elaboração, cujas linhas gerais acham-se desenvolvidas no nosso trabalho "Some Basic Developments in Brazilian Politics and Society", publicado em Eric N. Baklanoff (org.), *op. cit.*. Nele são salientadas as consequências últimas da estrutura de poder em transformação (na qual surge como elemento central o populismo urbano) sobre as relações de trabalho da Sociedade Patrimonialista.

[2] Ver pags. 19-20.

[3] Ver, sobre a fundação do PRM e como se escolhiam os candidatos, quase invariavelmente vitoriosos, a Presidente do Estado, Vice-Presidente, senadores e deputados, o artigo de Levindo Coelho, "Depoimento de um Velho Político Mineiro", *Revista Brasileira de Estudos Políticos,* nº 2 (julho de 1957), pags. 116-131, especialmente pags. 117-119.

[4] Com base em entrevistas, podemos corroborar o que está dito no texto, para as comunidades em estudo. O chefe político local numa das cidades, durante a Presidência de João Pinheiro, colocou-se na "corrente" do PRM que lhe era contrária, a das "viuvinhas" de Silviano Brandão; o governo, então, pela manipulação de eleições e forçando a mudança de

principais, durante toda a Primeira República, e após o hiato de 1930 a 1945[5] encontra-a assim Victor Nunes Leal, no seu estudo do sistema político do interior brasileiro, realizado logo depois da reconstitucionalização do país.[6] Escreve esse autor: “A essência, portanto, do compromisso “coronelista” – salvo situações especiais que não constituem regra – consiste no seguinte: da parte dos chefes locais, incondicional apoio aos candidatos do oficialismo nas eleições estaduais e federais; da parte da situação estadual, carta-branca ao chefe local governista (de preferência o líder da facção local majoritária), em todos os assuntos estaduais do lugar”.[7] Não só dos estaduais, “porque também é praxe do governo da União, em sua política de compromisso com a situação estadual, aceitar indicações e pedidos dos chefes políticos nos Estados”.[8] Na base do funcionamento do sistema está a dependência da massa dos rurícolas em relação aos grandes proprietários de terra – os “coronéis” – e os “votos de cabresto” de que em consequência esses dispõem. A análise das eleições municipais em Minas Gerais desde então, feita por Waldemar Ladoski, demonstra que a situação está mudando. Os fatores e o sentido das transformações que aponta são válidos, no geral, julgando-se pelos

posição de seus seguidores políticos no município (com o uso de delegados militares, do voto a descoberto, da concessão ou não de crédito bancário, em suma, pela política simbolizada pelo mote: “Para os amigos, marmelada; para os inimigos, bordoadas”) retirou-lhe completamente o controle da política municipal. Quando morreu o Presidente do Estado e subiu o Vice-Presidente, Júlio Bueno Brandão, deu-se “a derrubada”. O político local, que ficara na oposição, foi a Belo Horizonte e “exonerou as autoridades policiais” (delegados e subdelegados); em seguida providenciou a remoção, “melhorando”, do juiz e do promotor (“a cidade, com a saída do destacamento e a mudança das autoridades, ficou logo com outro aspecto”); fez, na ocasião oportuna, com que a Câmara elegesse como agente executivo um seu partidário etc.

[5] Escreve Waldemar Ladosky sobre este período: “As duas ditaduras Vargas (1930-34 e 1937-45), abolindo o sistema representativo, não abalaram, entretanto, a força do coronel; se, por um lado, este não tinha a quem vender com seu eleitorado *(sic),* seu prestígio e sua força, caindo aparentemente no ostracismo, por outro lado, permitiu que o clã patriarcal permanecesse estável, encestado, latente, à espera de melhor oportunidade, melhor terreno para ressurgir. Se o Getulismo não foi benéfico ao senhor rural, não lhe fez mossa nem na força, nem no prestígio” (“Evolução das Instituições Políticas em Minas Gerais”, *Revista Brasileira de Estudos Políticos,* vol. 14 (julho de 1962), pags. 85-110. A citação é da pag. 87).

[6] *Coronelismo, Enxada e Voto. O Município e o Regime Representativo no Brasil*, Rio de Janeiro: 1948.

[7] *Op. cit.,* pag. 30.

[8] *Idem,* pag. 30.

resultados eleitorais e pelos dados de entrevista, para as comunidades objeto de nosso estudo. A generalidade do artigo de Ladoski, porém, corrobora a importância das condições identificadas. Desde 1947, nos municípios mineiros, cada vez menos um partido isolado consegue vencer no nível local; tornam-se mais comuns as coligações. “... As famílias tradicionais já não são tão fortes, que possam sozinhas enfrentar as forças de renovação infiltradas no jogo político local; algumas então caem sem acordo, outras se associam para permanecer no poder”.[9] A principal condição que propicia a mudança é a urbanização, intensificada quando a acompanha a industrialização. A nova massa urbana, menos subordinada aos senhores locais, torna possível a multiplicação de novos grupos políticos. A esse fator deve-se juntar o aperfeiçoamento do sistema eleitoral, que permite a expressão de novos interesses, “impossíveis no regime de voto a descoberto”.[10] Surgem com alguma importância os partidos populistas ou citadinos – o PTB e o PSP – e tornam-se mais frequentes as coligações deles com o PSD, a UDN e o PR, onde se encontram no geral as famílias tradicionalmente dominantes, cujo poder baseava-se no patrimonialismo local. Quanto ao PTB, afirma com justeza o autor cuja análise estamos seguindo: “Sua penetração se dá menos como força renovadora, contra os partidos já existentes, que como uma escolha política ao lado dos outros. Não é um dado novo ao problema, apenas mais um dado”.[11] Em Mundo Novo e em Sobrado, o PTB nas últimas eleições tem, no geral, se aliado àquele grupo político de base tradicional que está na oposição à predominância da família dos industriais: com o PSD contra a UDN, partido em que se colocam os Pessoa, na primeira cidade; com o PR contra o PSD, partido dos Machado de Sobrado.[12]

[9] *Op. cit.,* pag. 93.

[10] *Idem,* pag. 102. Escreve também o autor: “O fator novo a que nos referimos é a revolução econômica por que passa o país. É a criação de novos mercados de trabalho, o aparecimento do proletariado fabril com um nível de politização, ainda que pobre, sempre mais elevado que o do camponês, de qualquer maneira livre da influência tradicional do senhor. É o surgir das profissões liberais e dos pequenos comerciantes a assumirem quase sempre as rédeas da política” (pags. 105-106).

[11] *Idem,* pag. 108.

[12] Em Mundo Novo os Pessoa, que ascenderam politicamente na década dos 30, são desde 1946 da UDN. Desde então, uma única vez a prefeitura foi ganha pela oposição (PSD em geral aliado ao PTB), mas mesmo dessa feita o prefeito não tardou a aproximar-se dos industriais. Em Sobrado a predominância política dos Machado vem de longa data. São do

Duas consequências devem ser apontadas. Em primeiro lugar, a nova situação significa relativo abalo da estrutura patrimonialista local. As autoridades do lugar, municipais, estaduais e federais, não estão, na medida em que estavam na Primeira República, dependentes de um único, clã político dominante. A indicação de pessoas para muitos cargos faz-se segundo interesses de grupos diversos, pertencentes à oposição local ou a partidos situacionistas coligados. É o caso – nas nossas comunidades como em muitas outras – dos cargos do SAPS e dos IAPs, que se preenchem com elementos ligados ao PTB.[13] É ainda o que ocorre quando o PR, embora na oposição no nível municipal, alia-se ao PSD ou à UDN no estadual.[14]

Em segundo lugar, na atual situação política, em que ao lado dos partidos rurais tradicionais, como aliados ou adversários, surgem partidos citadinos (no nosso caso, o PTB) – que se tornaram possíveis graças ao próprio processo de urbanização – é inevitável o apelo eleitoral aos trabalhadores. Nas últimas eleições, numa e noutra comunidade, incluíram-se nas chapas para a Câmara de Vereadores, tanto nas dos partidos dos industriais como na das coligações que a eles se opunham, pelo menos alguns empregados das fábricas, as mais das vezes mestres e contramestres nas dos primeiros e, simples operários, nas das últimas. Surge também a propaganda – pelos jornais, pelo rádio e por volantes – orientada diretamente para o eleitor operário.[15] Ao tentar obter o voto trabalhador – quando sua ascendência sobre ele já se enfraqueceu e o voto é secreto – os industriais adotam métodos tradicionais, como o fornecimento de transporte, a organização do "curral", as ameaças de represálias (dispensa, perda da moradia) etc., ajuntando-lhes um maior uso do dinheiro e novos meios de controle eleitoral.[16] O que se quer agora apontar, porém, é que em

PSD e na oposição acha-se em geral a coligação PTB-PR. Depois de 1946, o partido dos industriais de Sobrado somente perdeu o governo local nas eleições de 1958.

[13] Sobre o PTB, escreve, de modo impreciso, Ladoski: "A figura do coronel rural vai, aos poucos, sendo substituída pelo coronel do asfalto ou da fumaça das fábricas: o pelego. Sua doutrina é a mística do líder, sua zona de influência o sindicato, sua força o salário mínimo" *(Idem,* pag. 108).

[14] "Dá origem então ao fenômeno estranho, persistente há 10 anos nas Alterosas; de dois partidos serem companheiros no plano estadual e adversários ferrenhos no plano municipal. Serve o PR como uma espécie de pique ou campo neutro e, sendo participante do governo, abriga muitos dos líderes da oposição" *(Idem,* pag. 109).

[15] Alguns exemplos referentes à eleição de 1958 ilustram o apelo eleitoral aos operários. Em Mundo Novo candidatou-se a vereador João Almeida Pinto, líder sindical e operário antigo da Pessoa & Irmãos. Num pequeno cartão de propaganda, afirmava-se "o verdadeiro representante da classe trabalhadora" e depois de narrar a sua "biografia" ("Nasci em 3 de agosto de 1921 [...] na roça debaixo do mato negro da miséria..."), conclui: "Esta é a razão porque tenho lutado por dias melhores ... Companheiros! lutamos em defesa dos nossos direitos ou seremos sufocados pela pressão e poderio do capital" A resposta do outro lado não se fez esperar. Um volante, com o título "Operários. Por quê, você operário, deve votar em mim para vereador e no COMUNISTA Alaor [candidato da oposição aos industriais] para prefeito?", parodiava a aludida "biografia" ("João Almeida Pinto [...] responde. Nasci em 3 de agosto de 1921, completamente sem roupa, sem dentes e analfabeto..."), abandonava a certa altura o tom de brincadeira para adotar o da ironia: "Em 1944, oito anos depois de ser empregado do Sr. Antônio Pessoa [candidato em 1958 a prefeito], fiquei tuberculoso e fui internado num Sanatório de Juiz de Fora, *sem gastar um tostão do que era meu. Lá fiquei durante 5 anos às custas da fábrica onde o Sr. Antônio Pessoa é diretor,* [...] Hoje [...] quero lutar contra o Sr. Antônio Pessoa porque ele é rico. Ele não tinha nada que me ajudar quando estava no miserê. Esse negócio de gratidão é conversa fiada!...", e terminava: "Vem pra debaixo da minha bandeira, operariado de Mundo Novo" A atitude tradicional do empregador – a afirmação de que cuida dos operários, com o pressuposto tácito de que estes devem votar nele por gratidão e lealdade – é claríssima. Outro volante, distribuído em defesa da candidatura de Antônio Pessoa, depois de perguntar o que seria de Mundo Novo sem "as indústrias-Pessoa", queixa-se dos "inimigos da cidade" que se atiram de "corpo e alma contra os grandes industriais, numa campanha gratuita e sórdida, intrigando-os contra os operários que trabalham em suas fábricas, tentando transformá-los em inimigos". Em Sobrado, naquelas eleições havia um tecelão em cada uma das chapas em luta. Nos dois casos, pràticamente a totalidade de votos desses candidatos proveio da cidade e não da zona rural. Enquanto o candidato do partido dos industriais obteve 510 votos, o da coligação oposicionista PTB-PR alcançou apenas 68. Comentou o pai de uma operária, que sempre foi da "política contrária" à dos industriais, que o tecelão da chapa do PSD "foi colocado na lista de vereador pelos Machado. Ele não era popular, nem estimado; era até muito acanhado e obteve 500 votos. Está provado que este povo [os operários] votou nele". Esses exemplos são suficientes para mostrar que nessas comunidades já se precisa levar o operário em consideração na luta política (candidatos, propaganda específica etc.). Este não atingiu entretanto, uma posição política própria, diferenciada da dos outros grupos socioeconômicos da comunidade. Isso apenas começa a se esboçar nas atitudes e atos de alguns indivíduos.

[16] Dados de entrevistas com políticos e cabos eleitorais, numa e outra cidade, permitem-nos perceber que os métodos de controle do voto operário são variações dos comumente utilizados no Brasil com relação a grande parte dos habitantes do campo, demonstrando apenas um uso mais ostensivo do dinheiro e da pressão econômica. Conta um informante que os industriais fazem "concentrações dentro das fábricas e ameaçam demitir se não votarem neles". A distribuição dos eleitores pelas seções eleitorais se faz pela ordem cronológica do alistamento. Como este pode efetuar-se dentro da fábrica, "ficam 300 votos numa urna só de operários" e então dizem que "se não tiver 300 votos [deles], que demitem todos". Ajunta o entrevistado que demitem mesmo. No dia da eleição "o operário não sai de casa. Um automóvel vai buscar e o leva à seção eleitoral" onde "moças com distintivos ficam fiscalizando para ver que não falam com ninguém". Para o trabalhador rural que tem

lugar da situação tradicional no interior de Minas, em que duas facções políticas em oposição, aglomeradas em torno de grandes famílias, dividem verticalmente a comunidade[17] passa-se para outra, em parte apenas esboçada, em que a linha da divisão partidária inclina-se de modo a haver representação desigual, em um e em outro lado da contenda política, dos vários grupos socioeconômicos da população. A industrialização muda o significado da luta política. Se antes a luta era acirrada e as acusações, de lado a lado, graves, degenerando o conflito muitas vezes em acerbos antagonismos familiais, era, no entanto, uma luta entre duas facções que cortavam a sociedade perpendicularmente às classes sociais. Hoje, o conflito político, embora continue essencialmente o mesmo – empregando, por exemplo, as mesmas armas – *potencialmente* pode se transformar em coisa bem diversa, isto é, em luta que tende a dividir a sociedade em camadas horizontais.

Os efeitos desses dois desenvolvimentos – o enfraquecimento da estrutura patrimonialista e o novo significado da participação partidária e eleitoral – podem ser rapidamente indicados. Do primeiro, resulta a existência de certos pontos de apoio aos trabalhadores, em pessoas (autoridades, ocupantes de cargos, profissionais liberais), relativamente independentes do grupo político dominante[18] constituído por seus

filha na fábrica dizem: "Se você e sua filha não votarem em nós, pomos ela na rua". Com a cédula única, o controle do voto depende, segundo o informante, da conivência dos componentes da seção eleitoral. "Diz a lei que vale ter o envelope subscritado por duas ou três assinaturas. Têm [os industriais] sempre na mesa dois mesários [deles]. Imprimem envelopes [cédulas únicas] e os eleitores levam já assinalado o voto e subscritado o envelope. E trazem de volta, para controle, o que recebem na secção eleitoral. Controlam pelo número de assinaturas". Além desses métodos, há menção nas entrevistas a pagamento de Cr$ 200,00 por voto, a pressão econômica sobre fornecedores das indústrias por razões eleitorais, a "compra" de vereadores, "cabos eleitorais" e autoridades. As ameaças de demissão "por política" são o meio mais comum. Mesmo descontando o exagero dos entrevistados, podemos acreditar que se trata do método mais eficaz. Conta um velho cabo eleitoral, adversário dos Machado de Sobrado, que nas eleições de 1958 não participou da campanha: "Tenho filhas que trabalham na fábrica, moro em casa da fábrica; resolvi recuar". Após a eleição, nessa mesma cidade, um semanário de oposição aos industriais, noticiava: "Represália: Dezenas de operários estão sendo despedidos da fábrica".

[17] Ver Orlando M. Carvalho, "Os Partidos Políticos em Minas Gerais", *Revista Brasileira e Estudos Políticos,* nº 2 (julho de 1957), pags. 99-115, em especial pags. 102-105.

[18] Isto, apesar de que a opinião geral, em Sobrado, é que os Machados, ainda hoje, "têm tudo na mão". O pai de uma operária afirma, ao contar um caso que mostrava a sua prepotência "Tudo é deles, juiz, coletor, tudo". Um político explica o poder da família, da qual é

empregados. Àquelas pessoas podem recorrer para empregos, favores e conselhos. Basta-nos, à guisa de exemplo, mencionar o papel importante que tiveram adversários políticos dos industriais de Sobrado para orientar os trabalhadores na formação e no reconhecimento da entidade sindical pelo Ministério do Trabalho e as muitas vezes que aquelas pessoas se dispõem, em casos de questões trabalhistas, a defender os direitos desses últimos.[19] A influência da participação do operário em lutas partidárias e eleitorais (ativamente ou pelo voto) ainda é fraca demais para que se possa aquilatar. Só no caso de raros indivíduos, principalmente de Mundo Novo, notam-se atitudes que, embora confusas, indicam ponto de vista operário diferenciado. É o caso, por exemplo, de um membro da diretoria sindical, candidato à presidência da organização nas eleições de 1958, que num desabafo ao entrevistador, disse que "na fábrica, começaram a perseguição". Haviam-no mudado para a turma da noite. Indignado, classificava o ato de "reacionário" e asseverava que "os capitalistas não [queriam] compreender"...

> Colocam-se contra a evolução dos tempos. Não vêem que a classe operária vai continuar lutando até chegar ao objetivo final. Que tem de melhorar o nível de vida... Cristo morreu por toda a humanidade, não é? Vai ver agora aparece um que se sacrifica pelos trabalhadores... O operário fala com eles [patrões] de cabeça baixa, chapéu na mão, não adianta... O Dr. Raimundo Pessoa olha para a gente assim e [expressão de nojo], até parece que, que... não sei o que dizer [Parece que queria usar palavra de baixo calão e não podia, por causa da presença da secretária do sindicato].

adversário, pelo fato de um membro ter sido, durante "os quinze anos do Getúlio", presidente da Caixa Econômica. "A Caixa e o Banco Machado" – continua – "eram os únicos que podiam financiar e tudo era a troco de política". Acrescenta para provar o controle absoluto da família sobre os empreendimentos na comunidade: "têm um banco e [a usina hidroelétrica]."

[19] Oscar Barros, chefe político da oposição de Mundo Novo, declarou em entrevista: "Eu que formei [o sindicato] de Mundo Novo, o de Sobrado e o de Cachoeira [cidade próxima]... falava sempre do rádio e pessoalmente [orientando-os]". Aliás, as acusações de que o sindicato "é político" (instrumento de políticos) é frequente. Um ex-operário, "homem de confiança" dos Pessoa afirma que "o sindicato ficou na mão do Oscar Barros... e a relação com os donos [das indústrias] é dentro da lei". Ver outras menções a auxílio de políticos a pags. 52 e 91 (nota 10).

As palavras como "capitalista", "classe operária", "reacionário" soavam falso na sua boca, como se não fossem espontâneas. O "objetivo final" da classe operária que se deduzia de tudo que falara – e que parece ter realidade para ele – é a elevação do nível de vida e ser tratado com dignidade pelos patrões. Não há dúvida que a perspectiva por ele expressa é muito rara entre os operários de Mundo Novo[20] e em Sobrado talvez seja inexistente. A grande maioria dos operários permanece alheia às atitudes políticas desse informante.[21] Entretanto a inserção da propaganda populista nas lides eleitorais age, sem dúvida, no sentido de dar vazão a ressentimentos latentes ou semiconscientes contra os industriais, e a longo prazo de enfraquecer as relações tradicionais de trabalho.

Associada às transformações políticas examinadas nesta seção – embora não seja decorrente apenas delas – acha-se a incidência cada vez mais eficaz da legislação trabalhista nessas comunidades. Precisamos compreender que se trata de fato derivado de um processo de redefinição de *status*. Os trabalhadores passam gradualmente a se ver, de maneira mais ou menos imprecisa e não necessariamente nos termos dos códigos, como pessoas que têm certos direitos. Se se pode afirmar que essa redefinição é consequência de um processo de comunicação, amplo, sutil e complexo, esse processo, por sua vez, somente se torna inteligível quando nos lembramos que são aquelas transformações políticas que o possibilitam e que nele grupos políticos da oposição, profissionais liberais e, posteriormente, o próprio sindicato, assumem os papéis cruciais. De qualquer modo, no comportamento e nas palavras dos operários dessas

[20] Um contramestre da Pessoa & Irmãos, parou o pesquisador na rua, para explicar-lhe a "situação política" que deixara de abordar quando entrevistado. Mencionou então "o crescente prestígio do partido socialista em Mundo Novo". Embora não haja partido organizado, acrescentou, "houve reuniões", das quais não participara. Acha que "a infiltração não [era] devido à condição do operário, mas à propaganda", pois quase todos têm rádio. Este informante, que está há mais de 30 anos na empresa, não pertence ao sindicato. Para demonstrar sua independência em relação aos patrões, contou que trabalhou nas últimas eleições para o PTB, mas nas de 1958, afirmou noutro momento, estava trabalhando para o partido dos industriais: "Acho justo trabalhar politicamente pelo partido dos patrões. Ganho deles".

[21] Não deixa, porém, de ser significativo, que isto não impediu que – embora acusado de comunista – fosse eleito presidente do sindicato em 1958, por 480 votos contra 154 dados ao seu oponente (e dois votos nulos). Segundo ele, a chapa contrária, encabeçada pelo presidente anterior que pleiteava a reeleição, foi apoiada pelos empregadores.

comunidades notamos como a sua concepção de seus direitos é fluida e está em formação, como tendem a confundi-los, às vezes bastante, com os seus "direitos" costumeiros e quanto na legislação nem tomam conhecimento, pois ela se acha fora de seu mundo mental.

A observação feita pelo advogado do sindicato de Sobrado sobre os trabalhadores de sua propriedade rural nos dá, possivelmente, a situação extrema de quem orienta sua conduta só por padrões costumeiros: "Quando estou pensando em despedir um empregado", conta-nos, "ele já percebe antes e vem dizer que quer ir embora".[22]

Alguns outros casos servirão para exemplificar o processo de progressiva consciência de seus direitos, no qual diferentes pessoas estão em momentos ou pontos diversos. Raul Silva trabalhou na Sobradense de 1937 até 1948, quando saiu.

> "Não recebi saída [indenização de saída], diz; nem tinha direito por lei naquele tempo". Posteriormente, procurou novamente colocação na empresa mas não foi aceito. "Depois o gerente mesmo contou que não me dera o lugar porque eu já trabalhara 11 anos e se voltasse contariam os anos anteriores da casa". Em 1956, quando numa pequena oficina em que trabalhava quiseram despedi-lo sem indenização, o seu comportamento foi diferente: procurou o sindicato.
>
> Uma entrevistada conta que seu filho "foi cortado" porque "não quis assinar uma carta dada pela fábrica". Outra filha assinou. Nesta carta "chamavam atenção sobre a produção. Se não desse produção em 30 dias seria dispensado e sem indenização ... Dizem que a carta está guardada numa gaveta da fábrica e quem assinou está prejudicado."

Trata-se provavelmente de pedido de saída voluntária do emprego. Prática, como vimos, utilizada por algumas empresas após a elevação drástica do salário mínimo em 1954. Um último exemplo nos indicará o início do processo de tomada de consciência de um diretor. João Almeida Pinto, eleito presidente do sindicato de Mundo Novo em 1958, expondo seus planos comentou que já ouvira falar que a Brasil Têxtil "não paga salário mínimo aos menores. Ao que parece", ajuntou, "eles não são aprendizes e devem receber todo o salário". Esta foi a primeira menção do

[22] Ver na pag. 74 a mesma norma pressuposta no comentário de um contramestre a uma operária: "Trabalhar num serviço e ver o patrão de cara feita...".

assunto em entrevista, embora seja prática em todas as empresas dessa comunidade, como o era até a pouco nos grandes centros como São Paulo, o pagamento de meio salário mínimo para o menor, mesmo que não seja aprendiz. Acrescentara ainda Almeida Pinto que sobre este ponto "ainda não [recebera] denúncia e não [podia] fazer nada". Aqui está o início do processo. Somente na medida em que a reivindicação for feita e as pessoas se considerarem com esse direito é que se poderá dizer que a lei é atuante, esteja ela embora nos códigos e firmada a jurisprudência.

Transformações políticas e legais, concebidas assim como um processo psicossocial, difícil de ser analisado, acham-se subjacentes ao impacto do salário mínimo, que já foi por nós estudado, e à atuação do sindicato, de que trataremos a seguir.

IV

Formação do Sindicato

Reconstituamos, primeiramente, alguns fatos da história dos sindicatos nas duas comunidades.

Em Mundo Novo, alguns empregados das indústrias têxteis da cidade fundaram uma Associação Profissional de Trabalhadores na Indústria de Fiação e Tecelagem, em novembro de 1944.[1] A ata da assembleia de fundação está assinada por 221 pessoas, tendo as seis primeiras as seguintes funções na indústria: contador, mestre geral, mestre de tear (dois), apontador, mestre de pano.[2] A diretoria, então eleita, incluía o contador (Presidente) e o mestre geral (1º Tesoureiro) acima citados.[3]

A próxima reunião da Diretoria só se realizou mais de três anos após a fundação da Associação, em abril de 1948 e na respectiva ata lê-se o seguinte:

> o presidente, Mateus Santos, afirmou "que só agora [tinha] vindo o respectivo certificado de registro [da Associação], embora tantas vezes reclamadas, como prova com documentos em arquivo, não [tinha] sido atendido com a urgência que necessitava. Declarou mais que, não havia sido dado andamento a sociedade porquanto, ao seu ver, seria ilegal se recebêssemos dos associados as contribuições sem termos absoluta certeza do referido registro, e também não podíamos

---

[1] Em 1943 e 1944 desenvolveu-se no país a Campanha de Sindicalização em Massa, iniciada com o discurso de Getúlio Vargas de 1º de maio de 1943, à qual se dedicou o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, principalmente através da recém-criada Comissão Técnica de Orientação Sindical (ver, sobre a Campanha, Evaristo de Morais Filho, *O Problema do Sindicato único no Brasil. Seus Fundamentos Sociológicos,* Rio de Janeiro: 1952, pags. 256-257). Este clima de ativação das atividades sindicalizadoras do Ministério, talvez tenha sido uma das condições que levaram os industriais de Mundo Novo a estimular alguns de seus empregados de confiança a formar a Associação Profissional de Trabalhadores Têxteis que, em tempo oportuno e se necessário, seria transformada em sindicato.

[2] *Livro de Presença às Assembleias Gerais da Associação Profissional dos Trabalhadores na Indústria de Fiação e Tecelagem.* Assembleia de 26 de novembro de 1944 (Mundo Novo).

[3] *Livro de Atas das Reuniões da Diretoria da Associação Profissional dos Trabalhadores na Indústria e Fiação e Tecelagem,* Reunião de 26 de novembro de 1944. Para conveniência de exposição, passar-se-á a indicar este livro simplesmente por *Atas das Reuniões da Diretoria* (Mundo Novo).

> tomarmos qualquer iniciativa a favor dos sócios, porquanto, a lei do sindicato não permitiríamos atenção alguma.[4]

Nesta mesma reunião foi proposta e aceita, "após longa discussão", a realização de uma assembleia geral para eleição de outra diretoria. Ainda nessa reunião foram aceitas as propostas de admissão de dez novos sócios. Na eleição realizada a 6 de junho daquele ano, cinco dos sete membros da diretoria eleita estavam entre aqueles sócios admitidos na reunião de abril.[5] Todos dessa diretoria eram simples operários, com exceção de dois contramestres e um ajudante de contramestre. Entre aqueles cinco figurava João Mendes que depois veio a ser presidente do sindicato e que hoje se acha afastado do seu emprego, aguardando solução de caso judicial com a empresa. Suas informações podem ajudar a esclarecer o que se passou. Diz ele que os que tiveram a iniciativa da fundação da Associação "eram gente do patrão", que assim queriam "tapear o operário" e insinua que a inatividade da organização, de 1944 até o início de 1948, fora proposital. Quando perguntavam a Mateus Santos qual era a situação do registro "ele dizia que faltava uma coisa e outra". Em fins de 1947 Mendes e outros arranjaram "trezentas e tantas assinaturas" e procuraram registrar a Associação.

> Lá da Delegacia Regional do Trabalho responderam que já tinha outra Associação em processo para ser registrada e que faltavam documentos. Pedimos uma reunião [da Associação já existente] e Mateus Santos não veio. Ficou marcada para a outra semana. Nesta semana eles fizeram a ata, pois não tinham nada feito. Quem me contou foi quem fez a ata. Na reunião eles passaram todos os papéis e eu registrei a Associação. Depois registrei o Sindicato.

Parece que alguns operários (tanto Mendes como Carlos Pedrosa, eleito presidente da Associação em 6 de junho de 1948, eram simples operários), achando que, na realidade, os diretores da Associação nada queriam fazer, resolveram fundar outra Associação.[6] Não o conseguindo, entraram na existente e desalojaram a sua diretoria.

[4] *Atas das Reuniões da Diretoria* (Mundo Novo), Reunião de 24 de abril de 1948.
[5] *Atas das Reuniões da Diretoria* (Mundo- Novo), Reunião de 6 de junho de 1948.
[6] Embora a importância do seu papel nos acontecimentos possa ter sido exagerada por Mendes, a sua versão é parcialmente corroborada pelo termo de abertura do *Livro de Registro de Associados,* em janeiro de 1948, antes, portanto, da reunião de abril, descrita

No início, parece terem sido bem tensas as relações entre a Associação e a direção das indústrias. Umas anotações de Mendes, que nos foram fornecidas, feitas aparentemente em fins de 1954, narram a crise ocorrida na entidade em princípios de 1950; lê-se nelas que foram "dispensados" da fábrica o presidente e o vice-presidente da organização de trabalhadores, o primeiro por motivo ignorado. Sobre a dispensa do segundo, escreve o seguinte:

> ... os diretores têxteis disseram a Mendes que não apoiavam o sindicato e tinham horror destas entidades trabalhistas. E, por este motivo, foi dispensado o referido Álvaro Paiva [vice-presidente da Associação] e os empregadores queriam indenizar ao reclamante com uma pequena indenização.

Ainda de acordo com as referidas notas, João Mendes telefonou ao Delegado Regional do Trabalho, informando-o da situação. Este disse que viria ter um entendimento pessoal com o diretor da fábrica e, como resultado desse entendimento, aquele diretor concordou pagar a "indenização cabível" de Cr$ 9 836,00.[7]

A carta sindical foi recebida em princípios de 1950. Como primeiro presidente do sindicato foi eleito João Mendes, que já era presidente da Associação. Os industriais são unânimes em afirmar que nesse período inicial, sob aquele operário, o sindicato era "pior que agora" ("É um sujeito perigoso" diz um dos empresários). No segundo semestre de 1954, por ocasião do salário mínimo, Mendes foi despedido e até hoje está demandando para ser reintegrado, pois era estável. Em julho daquele ano, conforme conta, os operários afirmavam que o "salário mínimo caíra", e quando os industriais da Brasil Têxtil concederam um aumento em bases diversas da do novo mínimo salarial, disseram-lhe: "Viu como caiu".

> "Quando disseram isso" prossegue, "eu disse: "Tem uns empregadores no Rio que fizeram mandado de segurança para não

acima, *assinado por Pedrosa, na qualidade de presidente da Associação.* Neste livro estão as assinaturas de 299 sócios fundadores.
[7] A ata da reunião da diretoria da Associação, de 5 de março de 1950, indica simplesmente, como um dos assuntos a serem tratados, a substituição do presidente e do vice-presidente, "que por motivo de terem mudado de profissão, exoneraram de seus cargos". Como resultado da eleição ficou como presidente João Mendes *(Atas das Reuniões da Diretoria,* Mundo Novo, Reunião de 5 de março de 1950).

> pagar o salário mínimo, mas não caiu não". Eu disse isso. "O porteiro depois que entramos foi no escritório e disse que eu chamara os donos de ladrões".

Foi várias vezes suspenso, até que o foi "por tempo indeterminado até provarem falta grave". Mendes narra ainda que

> Quando veio a decisão mantendo o salário mínimo [foi] às dez horas, na hora da saída dos operários, e [soltou] entre os dois prédios da fábrica uma dúzia de foguetes e [dizia] para os que estavam saindo que o salário era de dois mil mesmo.

O caso de João Mendes é famoso. Explica hoje um dirigente sindical que Mendes foi despedido porque "com a satisfação com o salário mínimo soltou foguete...", e acrescenta: "Chamou os homens de ladrão, ouvi falar...". O chefe de pessoal da Brasil Têxtil acha que Mendes "não funciona bem... Ele disse que com o Dr. Freire [um dos diretores da empresa] ele vai fazer futrica até morrer e depois se puder continua ainda. Vieram contar que falara isso. Vamos ver na audiência, eu disse. Ele repetiu."

Hoje o sindicato é tolerado e muitos dos problemas surgidos com operários são por ele tratados e resolvidos. Entretanto, antes do exame do papel atual da organização dos trabalhadores nas relações industriais, o relato da fundação do sindicato de operários de Sobrado mostra interessante paralelo com o de Mundo Novo.

Contam os operários daquela cidade que, desde 1946 mais ou menos, havia o "sindicato do Toucinho", do qual "todo mundo" da fábrica era sócio. Descontavam no envelope de pagamento a mensalidade do "Sindicato" que era de quatro cruzeiros. São unânimes também em dizer que, ao contrário do atual, aquele "era dos patrões". O seu fundador foi Osmar Carvalho, empregado de categoria e homem de confiança dos diretores da fábrica. O sindicato, conhecido também como "Sindicato dos Capados", tinha esse nome porque, com as mensalidades, compravam-se porcos cuja carne era vendida por preço inferior aos operários, num açougue perto da fábrica. Esta era a única coisa feita pelo sindicato, segundo contam.

Não foi possível verificar, tanto em Mundo Novo como em Sobrado, se a criação de "sindicatos" foi política deliberadamente seguida pelos

empregadores para evitar a formação de organizações independentes por parte dos operários.[8] Esta é a crença de muitos operários nas duas cidades. Deve-se apontar também que a simples formação de organizações, com elementos de confiança dos industriais, quando se reativa a atividade sindical no país, é significativa e constitui claro paralelo ao que se deu na história industrial de muitos países.[9]

O "Sindicato do Toucinho" de Sobrado não era sindicato e sim associação. Segundo um informante, quem iniciou "a campanha do sindicato" foi um maçaroqueiro da fábrica, Fábio Almeida, que, a passeio em Mundo Novo, foi orientado por João Mendes. Mas o Almeida desistiu do movimento. Luís Penteado, presidente do Sindicato nas duas primeiras diretorias, conta que Fábio Almeida

> ainda no início do processo, achou que não rompia, porque os homens [os diretores da fábrica] iam fazer pressão nele, perseguir ele e que ele não ia aguentar. Ele cismou com qualquer coisa...
>
> Quando eu vi isto, eu me ofereci, que o meu nome figurasse em primeiro lugar em todas as listas que fossem precisas. Quando viram que eu tinha mais coragem, aí eu fiquei na frente" [em princípios de 1953].

As informações de José Marques, outro operário que participou dos trabalhos para a transformação da Associação em sindicato, esclarece as dificuldades encontradas. Explica José Marques a sua atuação, dizendo que quando souberam que a Associação não era registrada "nós quisemos fazer uma coisa legal; já que era para pagar, pagássemos por alguma coisa que estivesse certa".

> Fizemos uma lista com umas 70 assinaturas e mandamos para o Ministério. Não veio resposta. Fizemos outra lista com umas 90 assinaturas e mandamos para o Ministério, mas também não veio resposta. Aí veio o João Mendes [de Mundo Novo] e disse que não

---

[8] Um dos industriais de Mundo Novo explicou que "o sindicato foi criado por influência dos empregadores que viam nele uma forma mais fácil de resolver problemas". Apressou-se a afirmar, no entanto, que as empresas jamais interferiram nas eleições sindicais.

[9] Ver, por exemplo, sobre as *company unions* nos Estados Unidos, na década de 1920-1930, F. Peterson, *Sindicatos Operários Norte-Americanos,* Rio de Janeiro: 1953, pags. 61-82.

> adiantava, que era preciso pegar as carteiras profissionais. Fizemos uma lista de umas 400 assinaturas...[10]

Todos os que constituíram a primeira diretoria provisória, com apenas uma ou duas exceções, contavam mais de dez anos de emprego e eram portanto estáveis. Um deles estava apenas há quatro anos na firma e "quando saiu da diretoria foi despedido". Conta ainda José Marques que o diretor da fábrica, quando soube que ele "estava metido nisto", mandou dois companheiros procurá-lo.

> Um era meu companheiro de seção e ficou muito espantado quando soube que eu estava nisto. Eles disseram que aquilo era uma embrulhada, que eu estava me metendo em questão com o patrão. Depois perguntaram que resposta deveriam dar ao Sr. Oswaldo [o diretor]. Eu disse que estava naquilo, que não era contra o patrão, que apenas íamos fazer uma coisa direita. Já que pagávamos a Associação, vamos fazer o Sindicato que é legal. Não é ir contra o patrão.

Depois que Penteado recebeu a carta sindical (março de 1954), chamaram-no à fábrica "para registrar a chapa deles" às eleições. O chefe da seção sindical da Delegacia do Trabalho, que viera a Sobrado a pedido de Luís Penteado, porque este "não estava entendendo como era para fazer", informou que somente poderiam candidatar-se os que estivessem inscritos no "Livro de Registros" aprovado pela Delegacia. Todos "os do lado do patrão" inscreveram-se no sindicato. Formaram-se, assim, duas chapas: uma encabeçada por Luís Penteado e outra por Viana, um contramestre da confiança da direção da indústria.[11] Conta ainda Penteado que, antes do dia das eleições sindicais, os diretores da fábrica mandavam os mestres e os contramestres à casa de cada operário.

> Tomavam nota da gente da casa e dos que podiam votar. E diziam que se a chapa deles não ganhasse, não ia ser bom...
>
> No dia da eleição, os homens deles [pessoas da confiança da fábrica] vieram tudo para o sindicato. Eu tinha pedido ao Ministro dois fiscais, para caso houvesse coisa errada, eles já estivessem aí...

[10] Declara ainda este informante que os operários foram ajudados pelo Dr. Meireles, deputado pelo PTB, que fez "os cabeçalhos" do requerimento ao Ministério.
[11] A chapa "do patrão" era constituída de três contramestres, um ajudante de contramestre e dois chefes de seção.

> "Eles" não sabiam. No dia, estavam os homens deles sentados, com lápis e papel na mão [ostensivamente, como quem vai tomar nota]. [Por quê?] Fazer aquele medo... não que fossem saber ... porque o escrutínio é secreto. Eu cheguei e apresentei os inspetores a cada um. "Eles" estavam sentados e foram se levantando e se encostando na parede [contado com gosto]. Se não fossem os fiscais, nós teríamos perdido. Eu disse, com voz bem alta: "Aqui estão dois fiscais da Delegacia do Trabalho... podem votar conscientemente". Graças a Deus, tudo correu em ordem. Ganhamos tudo normalmente.

A vitória de Penteado foi de 308 votos contra 107 da chapa oposta (e um nulo).[12]

Este relato dos esforços dos operários, imersos numa organização social tradicional, para conquista de uma ação independente, é altamente significativo. O simples fato de procurarem transformar a associação em sindicato, por iniciativa própria, foi considerado pelos "patrões" como rebeldia e, embora José Marques declarasse que o que estavam fazendo não era "ir contra os patrões", cada um dos atos dos principais participantes mostrava a consciência de que estavam possuídos de participarem de um desafio sem precedentes em Sobrado. Que ousassem fazê-lo, somente podia ser explicado pelo apoio político de pessoas da classe alta (através de João Mendes, cuja ligação com o chefe político da oposição de Mundo Novo era sem dúvida conhecida) e pela existência da legislação trabalhista. Ainda, segundo o depoimento de José Marques, iam "fazer uma coisa direita, o sindicato, que é legal".

Este exemplo mostra a importância da legislação do trabalho, como fator de mudança das estruturas tradicionais. A legislação sindical teve e está tendo efeitos diversos nas diferentes comunidades brasileiras. Enquanto em muitos lugares, como nas cidades maiores por exemplo, talvez tenha servido para acomodar situações em que as possibilidades de conflito eram grandes, noutras comunidades o efeito *imediato* foi o de acentuar o conflito social ou de pô-lo a descoberto, quando era apenas latente. Entretanto, é possível que, mesmo nestas últimas comunidades, entre as quais se situam as cidades estudadas, o conflito industrial mais intenso, característico de uma etapa mais avançada do sindicalismo, seja evitado em virtude da

[12] *Livro de Atas das Assembleias Gerais Extraordinárias e Reuniões da Diretoria* (Sobrado), ata da Apuração, *18/7/1954.*

expressão de ressentimentos e antagonismos que hoje é facilitada por influência da legislação. Estas são apenas algumas indagações sugeridas pela descrição do aparecimento dos sindicatos, em Sobrado e Mundo Novo. A resposta a tais problemas bem mereceria uma análise comparativa do movimento sindical.

Além disso, a campanha das eleições sindicais em Sobrado pôs à mostra o elemento de intimidação que, provavelmente, sempre existe em relações tradicionais de subordinação e que foi evidenciado na crise gerada pela rebeldia coletiva dos operários. Aqueles, dentre os operários, que tiveram papel ativo na luta por um sindicato próprio, possuíam um grau de compreensão da situação muito acima da dos trabalhadores comuns. Para a maioria dos empregados da fábrica de Sobrado, a eleição sindical estava praticamente fora do seu mundo mental e as vagas ameaças dos mestres – de que se a chapa deles não ganhasse "não ia ser bom", bem como a presença dos homens de confiança dos diretores, "com lápis e papel na mão" – eram motivos suficientes para intimidá-los. Possivelmente, como disse Penteado, se não fossem os fiscais da Delegacia, teriam perdido.

Na história do aparecimento da organização trabalhista salienta-se o papel da transformação político-administrativa de que já tratamos no capítulo anterior (note-se, além da influência da legislação, a dos adversários políticos dos industriais) e evidencia-se com mais clareza o elemento de imposição sempre presente nas relações tradicionais. Passemos agora à análise da ação sindical e de suas repercussões sobre as relações de trabalho em Mundo Novo e Sobrado.

V

Atuação do Sindicato e sua Influência nas Relações Industriais

Qual a atuação do sindicato? Que representa ele para os seus associados? Qual o seu papel nas relações industriais? Para responder tais perguntas foi feito um exame das atas das assembleias gerais e das reuniões da diretoria dos sindicatos, dos relatórios de atividades de suas diretorias, e de alguns outros documentos esparsos dos sindicatos.[1] Com igual objetivo, foram também entrevistados dirigentes sindicais e operários que recorreram aos serviços dessas entidades trabalhistas.

Uma lista das reclamações e pedidos, trazidos pelos operários ao sindicato, inclui o seguinte[2]: queixa de tecelãs tarefeiras, de que o que recebem por metro não lhes permite ganhar o salário mínimo (Mundo Novo e Sobrado); reclamações contra o aumento do numero de teares por operária (S.); protesto contra o aumento do aluguel das casas de propriedade da fábrica (S.); reivindicação de aumento salarial (M.N.); pedido de um grupo de operárias de determinada seção para a introdução de um intervalo para o café (S.); alegação de que a firma não lhes paga o domingo, mesmo quando justificam sua falta com atestado médico (M.N.); queixa de tarefeira, afirmando que não consegue o suficiente para ganhar o salário mínimo, porque a máquina quebra muito e não a consertam (M.N.); reclamações de várias operárias, de que foram suspensas ou despedidas, injustamente (S. e M.N); alegação de que, na fábrica, não deixam ir ao lavatório (M.N.); rescisão de contrato de operário estável (S.). Esta lista poderia ser duplicada provavelmente em qualquer outro sindicato de trabalhadores têxteis no

---

[1] No caso de Sobrado foram examinadas todas as atas, desde a fundação da Associação até julho de 1958 (há apenas três atas anteriores à transformação, em março de 1954, da Associação em sindicato). No caso de Mundo Novo, foram apenas examinadas as atas referentes ao início das atividades da entidade de *26/11/44* a *10/l2/50* (primeiro livro de atas das reuniões da diretoria); e as referentes ao período mais recente, aproximadamente do segundo semestre de 1955 até julho de 1958. Da mesma maneira, enquanto foram examinados todos os relatórios da diretoria do sindicato de Sobrado até o momento da coleta de dados da pesquisa (1954-1957), no caso de Mundo Novo só o foi o relatório referente ao ano de 1957.

[2] Procuramos fazer uma lista completa de todos os casos que, pelas atas examinadas e através de entrevistas com os diretores dos sindicatos, vieram ao nosso conhecimento. Entre parênteses, está indicada a cidade (S. – Sobrado; MN – Mundo Novo) em que o caso da espécie apontada ocorreu.

Brasil. O mais importante para este estudo, no entanto, é analisar como o problema é trazido para o sindicato; qual o comportamento dos membros da sua diretoria e quais as reações da administração da empresa industrial; e, finalmente, que consequências resultam dessa interação.

Antes disso, porém, a simples enumeração, bem como a frequência de casos tratados pelo sindicato, revelam algo sobre as relações industriais. Comparando-se os casos que são levados ao sindicato de Sobrado com os que vêm ao de Mundo Novo, nota-se por exemplo, que no sindicato da primeira cidade as reclamações individuais são em menor numero e que os dois principais casos, desde o início do sindicato – não pagamento do salário mínimo e aumento de alugueres das casas da companhia – afetam grande parcela de empregados da firma; e, ao que lhes parece, trata-se de clara violação de seus direitos. Já em Mundo Novo, verifica-se maior numero de casos individuais em que a interferência do sindicato é procurada. O seu *Relatório de Atividades da Diretoria* para 1957, por exemplo, no item referente "ao serviço jurídico", além de quatro casos individuais, cujas causas foram ganhas em juízo, e quatro outros nos quais foram conseguidos acordos, menciona ainda três associados que foram indenizados, sem necessidade de recorrerem à justiça, pois o sindicato "entrou em entendimento direto" com as empresas, Na parte correspondente do relatório do sindicato de Sobrado, para o mesmo ano, são apontados apenas dois casos levados à justiça e ainda não julgados. Interessante também é notar que algumas das queixas trazidas ao sindicato de Mundo Novo, para atuação junto às empresas – atuação às vezes bem sucedida dizem respeito a condições gerais do trabalho e não especificamente à esfera econômica.[3] Especialmente significativo, no tocante às diferenças de

[3] Numa assembleia geral, o presidente do sindicato informou aos presentes que o diretor de uma das companhias "fora convocado" para solucionar as reclamações de operários, no tocante às instalações sanitárias "que há tempos vinham permanecendo fechadas por mais de 6 horas por dia." Como o diretor não viera, o presidente do sindicato perguntava aos reclamantes, o que deveria fazer. Um dos associados propôs que fosse enviado um último ofício aos empregadores e, caso não respondessem, que se entregasse o caso à justiça, "para que a mesma se pronunciasse a respeito" *(Atas de Assembleias Gerais* de Mundo Novo, Assembleia de 30/10/1955). Nas Assembleias do sindicato de Sobrado surgem, também, queixas de ordem não-econômica. (Numa assembleia, por exemplo, uma operária reclamou do tratamento dispensado pelos contramestres· da fábrica, que as atendem "com desprezo e má vontade" – *Atas de Assembleias Gerais* (Sobrado), Assembleia de 18/9/1955).

atuação do sindicato nas duas cidades, é que em Mundo Novo, os operários por mais de uma vez participaram de reivindicações coletivas de salário, e pelo menos duas vezes em 1956 e em 1958 chegaram a um acordo salarial com a direção das empresas industriais.

A explicação de tais diferenças de atuação das organizações sindicais das duas comunidades mineiras jaz no grau de aceitação das mesmas por parte dos industriais. Enquanto em Sobrado a atitude destes é de franca hostilidade ao sindicato, em Mundo Novo vários são os que, pelo menos publicamente, toleram a organização e às vezes entram em entendimentos com ela.

Em Sobrado, são correntes as afirmações de que "não é bem olhado pela fábrica, quem é do sindicato"[4] ou recorra ao mesmo. Vários informantes contam que as filhas não são sindicalizadas porque quando entraram "a fábrica estava cortando gente que era do sindicato" e, por esta razão, resolveram esperar "até estarem garantidas" no emprego. A pressão contra os associados do sindicato intensificou-se em 1956. Neste ano, após o decreto do novo nível de salário mínimo a administração da empresa aumentou o aluguel das suas casas operárias de Cr$ 150,00 para Cr$ 500,00. Muitos operários autorizaram o sindicato a fazer uma reclamação a respeito. Foi feita uma procuração, a qual foi assinada por cento e cinquenta e três associados. Conta um membro da diretoria do sindicato:

> Quando a fábrica começou a apertar o pessoal eles diziam que não, que não tinham assinado... Então eles [da fábrica] diziam: se não assinou, então saia do sindicato.

Uma carta impressa era dada ao operário para assinar e em seguida enviada ao sindicato, solicitando-lhe cancelar sua inscrição; uma outra era encaminhada à direção da fábrica, comunicando o seu desligamento do sindicato e requerendo a suspensão do desconto da mensalidade sindical em folha de pagamento. Conforme informações do sindicato, 70 associados aproximadamente solicitaram desta maneira sua exclusão da organização.

Os operários que assinaram "a lista do sindicato", a procuração (no caso relatado e num outro, em que foi exigido pagamento de diferença de

Entretanto, é raro que a diretoria do sindicato tome quaisquer medidas referentes a tais assuntos. Ver pag. 144 uma exceção.

[4] A referência é a quem pertence à diretoria ou tem participação ativa no sindicato.

salário, recebido fora da base do salário mínimo) e não pediram o seu desligamento da entidade trabalhista, "perderam os seus direitos" na fábrica.

> Uma operária conta que quem "assinou qualquer coisa do sindicato, não tem direito a nada mais na fábrica... [Que direitos?] Vale para médico, visto em receitas,[5] empréstimo de dinheiro.
>
> Quem assinou não recebe vale, não passam visto, não emprestam dinheiro...

A não aceitação do sindicato, pela fábrica de Sobrado, como porta-voz dos empregados, destaca-se, nitidamente, pela comparação de dois casos de reivindicações feitas por grupos de operárias relativas a condições de trabalho.

Constituía problema a limpeza dos teares na tecelagem. A administração da fábrica, preocupada em aumentar as horas de trabalho efetivo, limitava o tempo de limpeza a uma hora, dentro de determinado horário. As tecelãs alegavam insuficiência de tempo para a referida limpeza, embora como tarefeiras nada ganhassem por este serviço. Uma das tecelãs narra o seguinte:

> Eu e quatro outras moças, umas tantas que têm coragem, fomos falar com Pardi [o mestre da tecelagem] para pedir que nos dessem mais hora, ao menos meia hora a mais. Ele respondeu que não podia, que o prejuízo era enorme... Umas das moças então pediu que acabassem com a limpeza. Eu pensei, ora vão acabar com a limpeza... [não adianta pedir]. Ela disse, nós não aguentamos, não temos a alimentação que o senhor tem. O Sr. Pardi disse: vamos ver o que eu posso fazer...

Depois disto, a administração empregou alguns rapazes para, depois das 22 horas da noite, procederem à limpeza dos teares. As operárias não tem mais esta incumbência.

Outro caso é o de quatro moças de uma seção que desejavam um descanso de quinze minutos, no período da tarde. Esta questão foi enviada à assembleia geral do sindicato:

[5] O vale do médico e o visto em receitas significam que a consulta e a receita são pagas pela fábrica, que depois desconta as respectivas quantias do salário do empregado.

> ... já falamos com o mestre e com os diretores [da fábrica], mas, até esta data, não resolveram nada e, por isso, tomamos esta iniciativa de falar com os senhores que são nossos representantes e queremos saber qual a decisão a ser tomada.[6]

O presidente do sindicato ficou incumbido de falar com o diretor da companhia e, ao transmitir o pedido das operárias, disse "que as moças tinham prometido" trabalhar até mais tarde, mas que "precisavam de meia hora de café, pelo menos de 15 minutos".

> Ele disse que ia me dar uma resposta e para eu escrever para ele, explicando direitinho. Eu sai dali, entrei em serviço e eles entregaram o aviso breve [prévio] a duas das moças. Ameaçaram as outras, que se iam mesmo querer as horas de café, botavam elas na rua...

A seguir, comentou: "Às vezes, põem um e outro na rua, para fazer medo nos outros".

O ocorrido ilustra bem que recorrer ao sindicato é visto pelos diretores da fábrica como uma deslealdade. É como se colocassem a alternativa: ou é leal ao sindicato ou à empresa.

Tendo em vista a posição assumida pela fábrica de fiação e tecelagem de Sobrado, entende-se o modo de agir do presidente do sindicato. Quando um ou outro operário faz queixa contra a fábrica, o presidente, ao ver que o problema diz respeito a um grupo de operários (de uma seção ou de todos os inquilinos de casas da fábrica, por exemplo), pede que a reclamação seja feita em conjunto. Obtém assim a procuração dos reclamantes e apresenta a queixa de maneira formal à administração da empresa. Caso não seja atendido, a questão vai à juízo. É compreensível também pelas circunstâncias de emprego na cidade e pela atitude do empregador para com o sindicato não sejam frequentes tais casos. Desde a fundação da organização dos trabalhadores em 1954, além de poucas reclamações individuais no início da sua existência, o sindicato recorreu à justiça em dois casos individuais e em dois coletivos (não pagamento de salário mínimo e aumento do aluguel das casas operárias).[7]

Em Mundo Novo, porém, se em algumas fábricas a atitude do empregador não difere muito da dos diretores da Sobradense, nas outras é

[6] *Atas da Assembleia Geral* (Sobrado), Assembleia de 30/10/1956.
[7] *Relatórios das Atividades da Diretoria, 1954-1957.*

em geral de relativa tolerância, ou pelo menos nelas se evitam os atos ostensivos de represálias. Nestas condições vemos o presidente do sindicato tratando rotineiramente de muitos problemas individuais, enviando ofícios aos diretores das empresas ou procurando-os pessoalmente.

Num caso recente por exemplo, uma operária, com 16 anos de emprego na Brasil Têxtil, reclamou ao sindicato, dizendo que fora suspensa "por pirraça". Como nunca havia sido punida desta forma, autorizou o presidente do sindicato a "pedir acordo" para deixar a fábrica, pois "ficava com vergonha das companheiras porque tinha ficado suspensa". Na fábrica informaram ao presidente que a operária fora suspensa "por estragar pano" e lhe exibiram a relação dos panos estragados. Quando esse informou que se achava autorizado para pedir acordo, disseram-lhe também "que nestes casos o que davam era um conto por ano de serviço".

> Eu levei isto ao conhecimento dela [continua o presidente do sindicato] e pedi autorização por escrito ao marido, para entrar em entendimento na base de um conto. Ela conseguiu 16 contos sem amolação nenhuma. Tinha dito que não voltaria de qualquer jeito...

Sentem-se ainda os princípios de aceitação do sindicato pelas indústrias, como representante dos seus empregados, pelos entendimentos havidos várias vezes na obtenção de acordo de aumento salarial. Quão desusado era este fato e a que apreensões dava margem o pedir o sindicato um aumento coletivo, é verificado através das declarações do presidente sindical na assembleia extraordinária de 15 de janeiro de 1956 (o presidente convocara a assembleia porque fora "intimado" por um grupo de 19 associados que desejavam tratar de pedido de aumento de salário). Disse o presidente que estava pronto a pedir o aumento desejado e, Caso fosse o mesmo negado, o sindicato entraria em dissídio coletivo; acrescentou porém que os associados deviam dar

> em caso de perseguição, aos membros da Diretoria, por parte dos empregadores, todo apoio aos referidos dirigentes. Não só financeiro, como também pessoal, garantindo a mim, Presidente, a defesa de minha família.

Às companhias foram enviados ofícios com pedido de aumento salarial. No dia 29 do mesmo mês a assembleia geral dos operários aprovou o aumento de 15%, proposto por escrito pelas indústrias, além de um subsídio-família de Cr$ 100,00 para cada filho menor de 14 anos. Não foi

aceita apenas a proposta de uma das indústrias que ofereceu somente "10 a 15%". O aumento concedido foi recebido como "uma vitória para o sindicato", de acordo com as palavras de um operário, ao discorrer sobre o assunto durante a assembleia.[8]

No início de 1957, os operários voltaram a pedir aumento de salário, não o tendo conseguido desta vez, pois as fábricas alegaram estar em crise; uma delas afirmou por carta estar empregando todos os esforços a fim de evitar "medidas drásticas", como a dispensa de empregados.

Em março de 1958, novamente voltou-se a discutir, em assembleia, pedido de aumento às indústrias, tendo um dos associados sugerido que o mesmo fosse pleiteado "a critério dos empregadores, para evitar choques prejudiciais, que poderiam cair em maior parte nos trabalhadores ainda não estáveis e sujeitos a dispensa".[9] Os empregadores fizeram uma proposta escrita, de 10% de aumento, nas bases do acordo celebrado entre o Sindicato dos Trabalhadores e o das Indústrias de Fiação e Tecelagem de Belo Horizonte.[10] A assembleia recusou tal aumento, fazendo a seguir a contraproposta de 20%. Em resposta, os industriais convidaram a diretoria do sindicato para "um entendimento pessoal". Afirmou Q presidente do sindicato que a assembleia, ao mesmo tempo em que aprovou levar para a referida reunião o pedido de 20% de aumento, autorizou a diretoria a firmar qualquer acordo acima dos 10%, proposta inicial dos industriais. Discutida a questão na reunião, os empregadores ofereceram 12% de aumento, proposta que foi trazida pela diretoria do sindicato à assembleia e por ela, posteriormente aceita.[11]

De acordo com o que ficou exposto, pode-se supor que o papel do sindicato, nas duas comunidades em estudo, representa duas fases da introdução da organização operária numa situação em que as relações de trabalho são em alta medida definidas tradicionalmente.

---

[8] *Atas das Assembleias Gerais* (Mundo Novo), Assembleias de 15 e 29 de janeiro de 1956.

[9] *Atas das Assembleias Gerais* (Mundo Novo), Assembleia de 9 de março de 1958. Já o pedido de março de 1957 havia sido feito, por sugestão do presidente do sindicato, em "caráter consultivo, aos empregadores e não estabelecendo quantia fixada". *(Atas das Assembleias Gerais,* Mundo Novo, Assembleia de 31 de março de 1957).

[10] Carta das Indústrias de fiação e tecelagem de Mundo Novo ao Sindicato de Trabalhadores, de 22 de março de 1958.

[11] Carta do Sindicato dos Trabalhadores aos industriais, 17 de abril de 1958.

A primeira reação, representada pela indústria de Sobrado e, com menor intensidade, por uma ou outra fábrica de Mundo Novo, é de considerar a procura do sindicato pelo operário como a quebra das relações tradicionais, levando o industrial a sentir-se desobrigado do dever de cuidar de seu empregado e a puni-lo. Em Sobrado como vimos, os operários que recorrem ao sindicato "perdem os seus direitos na fábrica". Na primeira fase, a administração da empresa procura destruir abertamente a organização operária, ou pelo menos "desincentivar" agressivamente a sindicalização entre os operários.

Atitudes semelhantes às da Sobradense encontramos em outras duas empresas têxteis de Mundo Novo: a Fiatec e a Fabril. Aí, os empregados têm receio de dizer que pertencem ao sindicato e pagam as mensalidades na própria sede deste, para não serem descontados na folha de pagamento na fábrica. Referindo-se aos operários da Fiatec, disse o presidente do sindicato, em assembleia, estar informado das suas reclamações contra a indústria, mas que:

> "eles têm medo do Sindicato e não aparecem para falar-me pessoalmente [e] via-se assim obrigado a dizer que não poderia fazer nada por eles."[12]

O diretor da Fabril afirma que a sua empresa "não tem qualquer ligação com o sindicato de operários". O diretor da indústria de papel, cujos operários ainda não são sindicalizados, pronuncia-se de modo incisivamente contrário a essa organização e usa argumentos de ordem nitidamente tradicionalista.

> No dia que existir sindicato esses operários não vão estar mais aqui. Acho que sindicato só vem confundir o operário. Operário que entra para sindicato é porque não é bom, está falhando em alguma coisa. Quer dizer, é um que em vez de falar com o patrão, vai falar com outro para resolver o problema. Nós estamos aqui para isso: resolver problema financeiro e familiar. É um que precisa para médico ou medicamento. É outro que briga em casa e vem expor o problema. Sindicato é só para operário esclarecido. Nosso operário que entra para sindicato não interessa para a fábrica.

[12] *Atas das Assembleias Gerais* (Mundo Novo), Assembleia de 10 de março de 1956.

Entretanto, pode-se dizer que em Mundo Novo as relações das empresas com o sindicato estão num segundo estágio. Até mesmo os diretores das duas fábricas têxteis, mencionadas nos parágrafos anteriores, participaram da reunião com a diretoria sindical, em abril de 1958, cuja finalidade foi decidir sobre o aumento de salários. Não se utilizam das formas ostensivas, como as constatadas em Sobrado, de luta anti-sindical. "Perseguem" o sindicalizado dentro da fábrica: mudam-no de máquina ou diminuem as suas horas de trabalho para que ganhe menos.[13] Em certo sentido são as duas empresas mais antigas e maiores que dão o tom às relações de trabalho da comunidade. Os seus diretores têm contato mais frequente com o presidente do sindicato, aceitando-o, habitualmente, como *intermediário* nas relações com os empregados. Embora publicamente, nos contatos formais, estes 'industriais aceitem o sindicato, ou melhor toleram-no, em particular não o aceitam completamente. Este fato é justificado: a) pela ausência de educação ou ignorância dos dirigentes sindicais ("gente sem civismo, que só vê os interesses pessoais deles; que age arbitrariamente" – declarou um industrial, acrescentando: "o governo devia pôr gente esclarecida nos sindicatos e não o próprio operário, que é sem instrução"); e b) pela interferência política no sindicato ("o daqui foi fundado com finalidade política e sempre esteve em mãos de políticos", declarou outro diretor de empresa industrial).

Não é simples a explicação da maior ou menor tolerância da atividade sindical pelas fábricas. O grau de tradicionalismo e as más condições econômicas parecem ligados ao fenômeno. Embora não fosse possível numa pesquisa de caráter exploratório como a nossa quantificar tais fatos, não padece dúvida que a Sobradense, no tocante a ambos, situa-se na posição extrema e é nela igualmente que a reação anti-sindical se caracteriza com mais força. Os mesmos fatores explicam as atitudes e ações da Fabril e da Fiatec de Mundo Novo.[14] A principal exceção é constituída pela Pessoa & Irmãos que, tão tradicional quanto a Fabril e com condições

[13] Mesmo a Pessoa & Irmãos parece utilizar-se dessas "perseguições" contra líderes operários considerados radicais. Ver a acusação de Almeida Pinto a pags. 114-115. O motivo político talvez seja nesse caso mais importante, pois ele nesse momento candidatara-se não só à presidência do sindicato, mas também a cargo de vereador pelo partido contrário aos Pessoa.

[14] Note-se igualmente a clara associação entre anti-sindicalismo e tradicionalismo quanto às relações de trabalho na manifestação do diretor da fábrica de papel, citada a pags. 135-136.

técnicas de produção não melhores tem uma atitude para a sindicalização comparável a da Brasil Têxtil. Atitude essa talvez até menos desfavorável,[15] embora seja esta última muito mais racionalizada e a que opera em melhores condições técnicas. Não foi possível determinar-se até que ponto a posição "progressista" na sua juventude, de um dos diretores da Pessoa & Irmãos, influiu na presente orientação da companhia.

A comparação empresa por empresa obscurece porém o contraste de uma comunidade com a outra. Apesar das atitudes dos industriais da Fiatec e da Fabril serem semelhantes às da Sobradense, os seus atos, como já apontamos, são diferentes. A atividade aberta de combate ao sindicato (dispensa, "campanhas") é substituída por formas mais disfarçadas ("perseguições"). Nas empresas maiores de Mundo Novo, a acomodação à existência do sindicato ocorreu com o tempo, e as outras da cidade foram obrigadas, não obstante as suas atitudes anti-sindicais, a "aceitar" em termos a organização dos trabalhadores (participando, por exemplo, das reuniões sobre aumento salarial etc.). Cria-se assim na comunidade uma situação em que, se a palavra "aceitação" é ainda exagero, já existe pelo menos tolerância ao sindicato, embora a contragosto. Como se expressou um "homem de confiança" dos patrões que acusa a entidade sindical de estar nas mãos dos adversários políticos: Agora "a relação [desta] com os donos é dentro da lei" [nada além disso].[16]

Até este ponto enfocamos o sindicato como organização, como ele atua e como é tratado pelas indústrias. Será útil no momento mudar-se a perspectiva para o ângulo do operário que se sindicaliza, a fim de esclarecer mais o curso do processo de transformação das relações de trabalho, por efeito da ação da entidade sindical.

Antes de mais nada, verifica-se um fato que deve ser mencionado. Considerando-se o desemprego nas duas cidades, considerando-se a

[15] A maior taxa de sindicalização desta fábrica em relação à da Brasil Têxtil (ver Apêndice III), explica-se, possivelmente, pelas piores condições de trabalho nela existentes. Outra causa pode ter sido o fato de os casos mais violentos de reação à organização dos trabalhadores, durante o período da Associação e da primeira diretoria sindical envolverem empregados da Brasil Têxtil (ver pag. 131). Com exceção de um informante, membro da administração de uma das fábricas, não houve indicações nas entrevistas de recentemente terem havido nessas duas empresas diferenças quanto à tolerância à atividade sindical.

[16] Tem a palavra "lei" aqui a mesma acepção que possui no dito político tradicional: "Aos amigos aplica-se justiça; aos inimigos, a lei".

dependência que estão os trabalhadores das firmas industriais e o combate ao sindicato, a participação mais ativa neste (liderar a sua fundação, ser membro da diretoria, ir frequentemente à sede etc.), limita-se, como é compreensível, quase sem exceção, àqueles trabalhadores que gozam de estabilidade e, por um motivo ou outro, encontram-se mais afastados da administração da empresa.[17]

Não há dúvida também que, para se compreender a participação ativa do operário no sindicato, mesmo com a segurança da estabilidade, assim como a participação daqueles que se ligam à organização de modo mais tênue, é necessário levar em conta o sentimento de comunidade de pessoas que viveram e trabalharam juntas durante largo período de tempo: não s6 se conhecem intimamente, como estão ligadas muitas vezes por laços de parentesco e de vizinhança. Mesmo para a participação na diretoria, tais elementos são importantes, como transparece nas palavras de José Marques, um dos fundadores do sindicato de Sobrado: *"Os companheiros vieram falar comigo para ajudar*. Eu achei que era justo e fui."

O conflito que pode se originar entre o sentimento de comunidade e a lealdade aos patrões pode ser exemplificado pelo que sucedeu nos dias imediatamente anteriores à primeira eleição para a diretoria do sindicato de Sobrado. Conta-o Luís Penteado, que era candidato a presidente e que ocupa desde então esse cargo. Como já descrevemos, foi organizada naquela época chapa. encabeçada por Viana, contramestre da confiança dos industriais para se opor a Penteado.[18] Este quando soube foi procurá-lo:

> Ele até chorou... Eu falei: a gente trabalhando por todos nós... Como você faz isto? [Que disse ele?] Disse que os homens [diretores] tinham pedido. Que tinham confiança nele. O que ele prometia para mim era que não trabalharia [pela própria eleição]...

A solidariedade existente é comunal e não de classe, percorre de um estilo de vida comum e circunscreve-se a um grupo de *status,* à toda gente pobre da comunidade e não apenas ao operariado. Fortalecendo a

[17] Luís Penteado, presidente do sindicato de Sobrado, que por motivo de doença da esposa não queria candidatar-se à reeleição, diz que, para escolher o candidato à presidência da entidade em 1958, falou "com um, com outro, até que [encontrou] um que aceitou: O Sabino". Este operário, que é estável na empresa, fora despedido, há algum tempo atrás, acusado de propositalmente estragar tecido. Ganhara a ação judicial e fora reintegrado.

[18] Ver pag. 133.

constituição do sindicato e a sua atuação, porém, tal solidariedade pode dar margem à sua transformação em algo diverso, com o despertar da consciência de interesses comuns, específicos dos assalariados industriais, e opostos aos dos empregadores.[19]

Aquele estilo de vida inclui o respeito e a subordinação às pessoas da classe dominante, entre as quais estão os donos das indústrias. As tentativas das empresas de modernização e de elevação da produtividade do trabalho significam, entretanto, abalo da relação tradicional de dependência. Transparecem nos motivos que levam a maioria dos operários a procurarem o sindicato os efeitos daquelas medidas e de fatos a elas associados. Aqueles motivos decorrem, em última análise, da intensificação do trabalho pela diminuição de salário-tarefa e pela maior pressão das sanções costumeiras; da diminuição de gastos com pessoal representada por cortes na assistência médica, supressão de gratificações semestrais e elevação de alugueres; da maior frequência de dispensas facultada inclusive pelo sistema de admissão "sob contrato" e pela assinatura antecipada do pedido de Têxtil e, em todas as fábricas, da repetição amiudada de atritos saída; da crescente impessoalidade da administração da Brasil com a mestria.

A diferença do modo como os operários se ligam à sua organização numa cidade e na outra resulta, porém, dos diferentes estágios em que está o sindicato.

Em Sobrado, onde a reação anti-sindical dos industriais está presente na mente de todos; medo e certa passividade (não ir à sede sindical, às vezes nem para votar, embora se seja sócio) se mesclam com atitudes de desafio e revolta, mal contidas mesmo perante um entrevistador estranho. Uma operária que está há 6 anos na fábrica diz que "não [pega] vale para médico e remédio".

> Eles não dão vale para quem é do sindicato... Mas também não saio do sindicato. Não preciso do vale deles... Também não vou ao sindicato. Nem para votar. Entrei sem querer e fico por querer deles. Pode ser que depois me arrependa de sair. *Quem é do sindicato, quando eles cortam têm de pagar.*

[19] Ver a respeito da distinção de grupo de *status* e classe. Max Weber, *Economía y Sociedad,* vol. IV, pags. 54-71. Os vários tipos weberianos de ação de classe são também pertinentes nesse contexto.

Sobressai desta entrevista a irreversibilidade do afastamento do operário, da fábrica. Ter recorrido ao sindicato por um ou outro dos motivos apontados no parágrafo acima, resulta em represálias da empresa (cortar as "regalias") que, por sua vez, levam o operário, mesmo com participação mínima ("também não vou ao sindicato"), a apegar-se ainda mais, como defesa, à organização trabalhista. Adiante, voltaremos a considerar esse processo acumulativo de progressiva despersonalização de relações. Queremos agora salientar serem comuns, nas condições de hostilidade aberta da empresa de Sobrado em relação ao sindicato, os vários elementos da atitude daquela tecelã para com a entidade sindical. Uns salientam o papel positivo que julgam ter o sindicato para os empregados: "conseguiu aumento[20] para os operários e também resolve muitos casos", assegura-nos uma operária; outro trabalhador afirma: "É a melhor coisa que já fizeram entre nós".[21] Outros salientam o papel negativo, mas mesmo a estes últimos parece mais seguro continuar pertencendo à entidade. É o caso de operária, por exemplo, que está há 15 anos na Sobradense e que

> acha que o sindicato "não tem nenhuma força". Para demonstrar a assertiva conta que não recebe salário mínimo, que reclamou ao sindicato enviando-lhes "três envelopes" [de pagamento]. Mas que até agora "eles não resolveram nada". Logo depois diz continuar a pertencer ao sindicato, embora "não valha nada" porque caso a fábrica a mande embora terá os serviços gratuitos do advogado para que paguem a indenização.

Nessa comunidade, nas palavras de um informante, "quase todo mundo" é membro do sindicato; entretanto, continua, "apesar das vantagens... muita gente não quer pertencer a ele, porque os patrões ajudam muitos os operários na sua precisão". Em outros termos, muitos, principalmente os mestres e contramestres, ligam-se à fábrica por laços tradicionais suficientemente fortes, para que o sindicato para eles não tenha sentido. Se chegaram a associar-se, desligaram-se da entidade às primeiras

[20] Refere-se provavelmente à ação do sindicato dessa cidade, quando em 1954 a Sobradense demorou alguns meses a pagar o novo salário mínimo. Ver pags. 101-102.
[21] Atitude que adquire ainda mais significado pelo fato de ter sido este operário demitido há mais de um ano e acreditar que o foi "só por causa do sindicato [por ter sido suplente da sua diretoria] e não por causa do serviço". Embora não esteja mais na empresa, "ainda paga o sindicato".

reações anti-sindicais do empregador.[22] Para os outros, que continuam no sindicato não obstante a pressão patronal, podemos supor serem as relações tradicionais com a empresa já incapazes de resolver os problemas do operário, no trabalho e fora dele.

Em Mundo Novo, a maior tolerância do sindicato pelos industriais faz com que seja diverso o modo como o trabalhador se relaciona com a sua organização e a encara. Mostra a análise estatísticas das proporções de associados entre as várias categorias de pessoas, realizada no Apêndice III, serem no geral mais altas as taxas de sindicalização entre os homens que entre as mulheres; entre os casados e de meia idade que entre os jovens e solteiros; e, finalmente, entre os operários comuns que entre os que ocupam cargo de mestre ou contramestre. Essas diferenças de sindicalização explicam-se pelos seguintes fatores:

1) o grau de vulnerabilidade do empregado a sanções do empregador, tanto no sentido de risco de dispensa (donde a influência do tempo de serviço), como no de terem às vezes mais "regalias" a perder (donde a baixa sindicalização dos que ocupam posição de mestria); e

2) os encargos de família ou ser seu chefe, o que atua tanto pela maior necessidade de defender o emprego, como pela maior atração das atividades assistenciais do sindicato (donde as taxas mais elevadas de sindicalização dos homens, das pessoas casadas e das de meia idade).

Evidenciam-se nessa cidade, entre as razões dadas para pertencer ao sindicato, as suas atividades assistenciais e os "casos" individuais que ele pode resolver. Afirma uma operária que pertence "ao sindicato porque dão médico" e acrescenta: "Dizem que o sindicato defende quando precisa. Eu nunca precisei". Um contramestre, homem de confiança na Brasil Têxtil, explica:

> Nunca precisei do sindicato daqui em vinte anos [isto é, nunca recorreu a ele para resolver qualquer problema com a fábrica]. Sou associado pelos médicos. Tem médico e alguns remédios ... Depois que o Sr. Carlos [Pessoa] morreu, não tinha por um tempo médico [na fábrica] e como o sindicato estava se impondo, o Dr. Freire [um dos atuais diretores] pôs um. O sindicato [porém] atende toda a família.

[22] Ver *supra* pags. 138-139.

Em Mundo Novo, portanto, encontramos, ao invés da configuração de atitudes relativas ao sindicato comumente encontradas em Sobrado (medo de dispensa, pouca disposição de participar ativamente do sindicato, de mistura com sentimentos de revolta e desafio), a motivação de quem procura nele, e o pode fazer sem risco acentuado: a) a solução de seus problemas no trabalho, relativos à sua remuneração[23] e à manutenção do próprio emprego; e b) a assistência que já não encontra na mesma medida como no passado por parte das indústrias. Este último motivo, em especial, avulta nas condições de Mundo Novo. Os benefícios auferidos – assistência médica e remédios mais baratos – pelos operários e oferecidos pela entidade sindical, são considerados pelo seu presidente como a principal razão para os trabalhadores se tornarem associados.

A organização trabalhista tende assim a assumir o papel paternalista do empregador. Esta compensação, como é compreensível, ocorre com maior nitidez – e isto tanto numa cidade como na outra – em relação àqueles mais visados pelas represálias das fábricas, os dirigentes sindicais e os componentes dos quadros administrativos. Notamos assim várias vezes a concessão a essas pessoas de empréstimos e auxílios pecuniários pelo sindicato.

Nas atas das reuniões da diretoria do sindicato de Mundo Novo, por exemplo, há várias menções de pedidos de auxílio para a compra de remédios etc., por parte de seus dirigentes:

> Tendo recebido uma carta de um dos membros da diretoria "ora afastado por doença pulmonar", em que este pedia auxílio para tratamento, resolveu-se que não se poderia dar o auxílio em dinheiro. Mas, "depois de fazer uma sindicância na casa do companheiro, deliberamos prestar auxílio em alimentação ou remédios."[24]

Em Sobrado numa assembleia dos trabalhadores, o presidente lembrou que, em reunião anterior, ficara resolvido dar uma pequena importância a determinado associado (provavelmente um contramestre)

[23] São comuns as queixas de que contramestres não consertam as máquinas, e com isso acarretam prejuízos ao trabalhador no seu salário. Ver análise a pags. 113-115.
[24] *Atas das Reuniões da Diretoria* (Mundo Novo), reunião de 14/12/57.

porque "já por várias vezes deixa a companhia de pagar-lhe a gratificação semestral.[25]

Torna-se claro pelo material apresentado que as diferenças quanto à motivação para a sindicalização e as atitudes relativas à organização sindical, entre os operários de uma cidade e de outra, provém antes de mais nada do contexto em que aquela organização se insere, o que vale dizer, da diferente fase de tolerância por parte dos industriais em que se encontram os sindicatos. Assim as queixas dos trabalhadores da Sobradense referentes aos contramestres[26] são tão veementes, se não mais, que as das empresas de Mundo Novo, unicamente não há condições para a atuação rotineira do sindicato em tais casos. Outro exemplo contrasta bem as duas situações. Observou o advogado incumbido geralmente das questões trabalhistas do sindicato de Sobrado, que nos casos de dispensa nunca procura fazer acordo. Diz que

> em geral a atitude do empregador é radical; quando ele põe o sujeito na rua é de uma vez ... é perder tempo propor um acordo.

Em Mundo Novo, por seu lado, quando há atritos do empregado com a empresa, assiste-se às vezes à atuação do sindicato como intermediário e ao trabalhador sair voluntariamente do emprego, mediante pagamento de dada importância (recebida segundo parece, como "gratificação"). Compreende-se assim que o operário da Sobradense considere ser membro do sindicato, mesmo quando nem vai votar nas suas eleições, como motivo de segurança no caso de ser despedido, enquanto o de Mundo Novo, pelo menos o das duas maiores indústrias da cidade, o veja como meio rotineiro para a solução de outros problemas, além da proposta de ação judiciária depois de ocorrida a dispensa.

Voltamos a perceber que as situações retratadas refletem duas fases do mesmo processo. Antes de caracterizá-lo numa formulação global, vejamos com a ajuda de exemplo significativo o estágio em que se encontram as relações industriais, mediadas pelo sindicato, em Mundo Novo. Relatamos o que foi presenciado na sede do sindicato, quando uma operária da Pessoa & Irmãos, acompanhada por seu pai, queixou-se da empresa em que trabalha. A moça, revoltada, reclamava entre outras coisas

[25] *Atas das Assembleias Gerais* (Sobrado), Assembleia de 16/1/1955.
[26] Ver pags. 114-115.

das máquinas com que trabalhava: eram "velhíssimas", quebravam-se continuamente e isto fazia com que a sua produção fosse sensivelmente mais baixa de uns três meses até aquela data.

> Eles andaram movimentando as máquinas, tirando peças e agora elas encrencam toda hora. Já falei diversas vezes com o mestre, mas ele não faz nada... Imagine que hoje a máquina encrencou. Chamei ele e sabe o que fez? Em vez de mandar um homem qualquer consertar, ele mandou que eu a limpasse para ver se conseguia arrumá-la.

O presidente do sindicato propôs o seguinte: enviaria um ofício (com termos extremamente delicados) à indústria, como já havia feito em caso semelhante, pedindo que mudassem a máquina da referida operária, ou acompanharia a moça para falar pessoalmente com a diretoria da fábrica. O pai entretanto estava temeroso ante a perspectiva de ofender os patrões. Preferiu enviar o ofício, que achou muito bom, acrescentando:

> assim a gente não ofende o patrão... porque o senhor sabe, nós só estamos pedindo para que a moça possa trabalhar. De que adianta ela trabalhar contrariada?...

O presidente do sindicato dispôs-se o enviar o ofício à indústria, porém fez questão de frisar que os patrões poderiam atender ou não, pois tratava-se de "assunto da administração interna da fábrica ... mas não custa pedir", acrescentou, "como não custa eles atenderem, não é?"

Este fato ilustra o papel de mediador que assume nessa cidade o sindicato, quando os repetidos pedidos dos empregados aos superiores hierárquicos não dão resultados. Depreende-se aqui também como o comportamento do pai da operária e do presidente do sindicato continuam a ajustar-se, não obstante os seus atos representarem quebra dos procedimentos costumeiros, às normas de subordinação- e respeito. Tanto um como o outro acentuam que estão apenas "pedindo" e procuram, inclusive pelos termos do ofício à indústria, não desagradar os patrões. As relações já se colocam com certo caráter impessoal e segundo conflito de interesses, mas a forma de que ainda se revestem conserva muito do tradicional.[27]

[27] Encontramos outro exemplo no ofício dirigido pelo sindicato aos industriais, em abril de 1958, em que se comunica a aceitação pela assembleia do aumento de 12%. Quanto ao

Podemos sumariar agora o papel do sindicato na transformação das relações industriais nessas duas comunidades. No primeiro momento, assiste-se a um processo de distanciamento progressivo do empregador e do empregado. Deu-se no passado em Mundo Novo, pelo menos nas fábricas maiores.[28] Está em curso atualmente em Sobrado. A sequência já foi apontada: enfraquecimento das relações tradicionais pela ação da indústria no sentido de elevação da produtividade e diminuição de custos; canalização para o sindicato dos ressentimentos gerados; atitude do empregador de que recorrer ao sindicato é deslealdade e aplicação de represálias (punições exemplares, corte de "direitos" na empresa); vinculação ainda maior ao sindicato etc.

As circunstâncias da ação sindical em Mundo Novo representam outra fase do mesmo processo. Com o tempo, passou-se a tolerar a organização trabalhista.[29] Não há mais represálias ostensivas da indústria pelo simples fato do operário recorrer ao sindicato. As "perseguições" a um ou a outro elemento dão-se no interior das empresas e não têm claro caráter de "punição" à deslealdade.[30] Mas as medidas administrativas para economizar as despesas de mão-de-obra e elevar a produtividade continuam. A hierarquização mais rígida da Brasil Têxtil e, em todas, o aumento das pressões no sentido da intensificação do trabalho exercidas

aumento teto propõe Cr$ 600,00 e acrescenta: "... deixando porém a critério dos senhores industriais a importância acima apresentada".
Em Sobrado nota-se de forma mais acentuada a observância de normas tradicionais, mesmo quando o conflito de interesses é manifesto. Ocorreu caso significativo durante causa judicial em que mais de duas centenas de operários reclamaram receber abaixo do mínimo salarial. Como algumas operárias, posteriormente, apresentassem documento negando terem dado autorização para a reclamação, o advogado do sindicato disse ao presidente da entidade que ele "tinha de intimar todos os reclamantes a ir no fórum". O presidente avisou a fábrica da solicitação do advogado. Depois, conta o dirigente sindical, "eu revoltei de irem todos, porque achei que não iam, e mesmo se fossem todos, parava mesmo o movimento da fábrica". (Por que revoltou?) "Achei que era feio parar. Ir aquela multidão de gente lá no fórum. Não iam ouvir todos eles". Dirigiu-se ao juiz e perguntou-lhe se não poderiam ir apenas as que haviam negado terem dado autorização, o que foi consentido.

[28] Ver pags. 130-132 e nota 31, *infra.*

[29] Para isso, houve possivelmente influência da mudança da diretoria sindical para elementos mais moderados do que o primeiro presidente, João Mendes. Note-se, entretanto que, em Sobrado, ocorre a não aceitação do sindicato pela empresa, apesar da atitude cautelosa e moderada do presidente da organização.

[30] Parecem motivadas mais pela participação de política contrária à dos industriais do que por atividades sindicais.

através da cadeia de comando (mestre-contramestre-operário), a burocratização da assistência dada ao empregado naquela empresa e a diminuição dessa mesma assistência[31] nas demais são medidas que, ao mesmo tempo que aumentam os "problemas" do trabalhador, fecham ou tornam mais infrequente lembremo-nos da análise que foi feita do aumento de atritos com os contramestres[32] – o seu atendimento pelas vias tradicionais. Nessa fase então o operário passa a utilizar-se amiudadamente do sindicato e a relacionar-se, muitas vezes, por seu intermédio com o empregador.[33] Por mais tímida que seja a atuação sindical, por mais raro e modesto o resultado obtido pelo operário, com o procedimento de recorrer à organização trabalhista, ele se coloca numa posição que já difere significativamente da tradicional, em que estava na inteira dependência do cumprimento pelo industrial da obrigação vaga e difusa de cuidar de seus empregados. Algumas vezes recorre com o auxílio do sindicato à justiça, e esta possibilidade, podemos supor, está presente e afeta o atendimento dado ao caso pelo patrão, mesmo quando o sindicato apenas "pede" uma solução. Nessa cidade, por outro lado, pode-se dizer, está fora ainda de cogitações, exceto para algum raro operário, o recurso à ação coletiva.

[31] Vários informantes de Mundo Novo, ao relatarem a maior preocupação dos empregadores pelos seus operários até há bem poucos anos atrás, atribuíram a mudança de atitude ao aparecimento do sindicato. João Almeida Pinto conta que, há cerca de dezoito anos, quando estivera tuberculoso, a empresa pagara o tratamento em sanatório, por mais de um ano, e acrescenta: "Hoje não faz isto mais; estão tudo revoltado contra o trabalhador. Se o operário ficar tuberculoso hoje, é atirado na sarjeta... Eu acho· que foi o sindicato. Apareceu o sindicato e desapareceu a assistência."

[32] Ver pags. 111-113.

[33] Reflete-se a nova situação mesmo nas empresas de Mundo Novo, que continuam não aceitando a organização trabalhista e impedindo os seus empregados de recorrerem a ela. Um diretor da Fabril afirma, significativamente, que a principal diferença que nota nas relações dos operários com a fabrica, ocasionada pelo aparecimento do sindicato, "é que os operários vêm menos consultá-lo sobre os seus problemas".

CAPÍTULO V

SUMÁRIO E CONCLUSÕES

Resumamos concisamente a argumentação exposta, antes de tecer considerações finais sobre a generalidade do processo de transformação das relações tradicionais de trabalho, que foi evidenciado, e sobre a sua importância.

Surgiram as relações industriais de Sobrado e de Mundo Novo integradas num sistema patrimonialista de poder. A análise que realizamos nos permitiu identificar alguns dos aspectos fundamentais da preservação da organização e das normas tradicionais nas suas indústrias. Entre esses, deve ser destacado um dos elementos dessa própria organização, básico para a sustentação das demais, isto é, a constituição de um corpo de servidores ou quadro administrativo (os mestres e contramestres), de feição tradicionalista. Foi, com toda a probabilidade, a alteração parcial dessa estrutura hierárquica na Brasil Têxtil o passo decisivo no sentido da eclosão dos maiores atritos e da maior impessoalidade de relações que nela notamos.

Fator de grande importância também, para a manutenção da organização e administração tradicionais, é sem dúvida a recentidade da origem rural dos operários, a preservação por eles de laços com o campo e o contínuo influxo, ainda hoje, para as indústrias, de pessoas daquele meio. Estes trabalhadores, provindos da estrutura patrimonialista menos modificada das fazendas, trazem para as empresas industriais valores e relações sociais, padrões e expectativas de comportamento, de cunho tradicional, que certamente atuam para manter também tradicional aquelas empresas. A intensidade dessa influência, dado o caráter mais rural da mão-de-obra dessa fábrica, é maior na Sobradense, o que explica em parte a maior força da organização tradicional que nela se constata.

Age no mesmo sentido, a origem dos industriais de Sobrado dentre os grandes proprietários de terra. Neste caso, se assim podemos nos expressar, também eles trazem para o interior das fábricas as atitudes, valores e normas características de uma organização patrimonialista. Acresce ainda, para entender-se a maior capacidade do domínio político da família dos industriais.

No que tange aos de Mundo Novo, por seu lado, trata-se de família que subiu econômica e socialmente há menos de duas gerações e que detém o poder político da comunidade há cerca de duas décadas, e assim mesmo de forma não integral como os de Sobrado. A importância desses fatos, no entanto, não deve ser exagerada. No curso de sua ascensão social, os Pessoa de Mundo Novo assimilaram muito dos valores, atitudes e padrões da classe alta tradicional. Além disso, mesmo antes de lograrem conquistar o poder político, eram influentes, pois apoiavam o chefe político tradicional e ocupavam lugar saliente na estrutura local de poder.

Finalmente, a situação econômica das fábricas destaca-se como fator de sustentação do caráter tradicional de sua organização e relações de trabalho. Chega-se a esta conclusão, verificando-se o que ocorre quando aquela situação se modifica. Os principais elementos dessa situação são:

1) a abundância de mão-de-obra relativa à oferta de emprego;

2) os salários consequentemente baixos; e

3) a fraca concorrência no ramo durante largo período de tempo (prosperidade na década dos 20, restrições à importação de maquinaria na dos 30, desenvolvimento das exportações durante a Segunda Guerra Mundial; ao que deve ser acrescentado a conservação de mercados exclusivos em cada zona industrial têxtil, devido às dificuldades de comunicação interregional).

Apontamos, entre as forças de transformação das relações industriais de Mundo Novo e Sobrado, a modificação dessas condições econômicas (exceto a de desemprego e subemprego que continua como antes) e a evolução dos fenômenos político-administrativos.

Acirrou-se a concorrência coma crise têxtil do após-guerra. Acentuou-a mais ainda a decretação do salário mínimo de 1954, pois suprimia em parte os diferenciais de salário em relação às fábricas mais modernas dos centros maiores. Além disso, a elevação em valor absoluto dos salários tornava os industriais conscientes da necessidade de diminuição do custo de mão-de-obra e da melhoria da produtividade do trabalho. De outro lado, como decorrência das mudanças políticas ocorridas no Brasil nas últimas décadas, enfraquecia-se o patrimonialismo no nível local (um único grupo político não controlando mais todas as posições políticas e administrativas do município); abriam-se, através do voto secreto e da

multiplicidade de partidos, possibilidades para expressão de novas correntes de opinião e interesses; e conjuntamente com essas modificações, por intermédio de complexo processo psicossocial, tornava-se mais efetiva a legislação.

Tais fatores econômicos e políticos interagem e se reforçam uns aos outros. Dos primeiros resultam os esforços, pouco sistemáticos e pouco racionalizados das empresas, para elevarem a produtividade de sua mão-de-obra e reduzirem suas despesas com pessoal, abalando as relações tradicionais de trabalho e criando ressentimentos e frustrações. Aumentam por exemplo, como decorrência da intensificação do trabalho, os choques e atritos dos operários com os prepostos dos empregadores. A insatisfação dos trabalhadores, aliada às novas condições políticas e legais (auxílio de adversários políticos dos industriais, orientação por funcionários do Ministério do Trabalho, maior consciência do operário das leis e de seus direitos), dão ensejo ao aparecimento do sindicato. A partir desse momento, acelera-se a quebra do tradicionalismo das relações industriais. O processo acha-se sumariado, nas duas etapas em que se encontra *grosso modo* em Sobrado e em Mundo Novo, no final do último capítulo. Basta lembrarmos que no primeiro momento a dinâmica da situação envolve uma causalidade circular e acumulativa. Se a motivação profunda para a participação no sindicato e utilização de seus serviços reside no enfraquecimento ocorrido nas relações tradicionais entre operários e patrões, essa participação e utilização, por sua vez, provocam ainda maior distanciamento entre os dois grupos. Num outro momento atingiu-se certa tolerância para com as atividades sindicais, mas as relações de trabalho então já são um pouco mais impessoais e o prosseguimento da atuação das causas do enfraquecimento do tradicionalismo coloca o sindicato cada vez mais frequentemente como intermediário entre trabalhadores e empregados. A continuação do processo, pode-se supor, terá importantes consequências para a crescente impessoalidade de relações e racionalização das empresas.

Alguns resultados do estudo realizado em 1951 pela Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), sobre a produtividade da mão-de-obra em fiações e tecelagens de algodão no Brasil,[1] nos permitem, não só apreciar a importância do problema analisado nesta monografia, inclusive economicamente, como também pressupor, com boas razões, a

[1] *Productividad de la mano de obra ... , op. cit.,* pags. 19-22.

generalidade tanto do tradicionalismo nas indústrias do interior, como do processo de mudança das relações de trabalho que foi identificado.

Aquele estudo divide as nossas indústrias têxteis em antigas e modernas e toma como exemplo das primeiras as da região do estado do Rio e as da antiga capital brasileira (similares provavelmente às da Zona da Mata mineira). Ao examinarem as causas da baixa produtividade do trabalho dessas fábricas, os autores dividem-nas em dois grupos principais: as que são remediáveis sem modernização da maquinaria e as que só se podem corrigir com aquela modificação. Salientam que as primeiras são as mais importantes, a sua responsabilidade pela baixa produtividade sendo 1,6 e 1,1 vezes maior do que a do segundo grupo de causas, respectivamente para as fiações e para as tecelagens. Enumeram entre tais causas, o excesso inútil de pessoal, os métodos defeituosos de trabalho e a falta de especialização na produção. As duas primeiras são claramente resultantes do tradicionalismo das empresas. Vale a pena citar as longas observações feitas pelos autores sobre o assunto. "A presença de pessoal supérfluo nas fábricas antigas do Brasil não se deve exatamente à incapacidade dos diretores em reconhecer tal excesso, mas sim à perpetuação de organizações tradicionais de trabalho que datam dos fins do século passado ou princípio deste, quando se fundou a maioria das fábricas têxteis. É possível que na região do [Estado e cidade do Rio de Janeiro] o sistema social que liga os trabalhadores aos patrões tenha influência preponderante. Como a maioria dos estabelecimentos fabris é muito grande e está situada longe das [grandes] cidades, chegaram a formar importantes comunidades que deles dependem econômica e socialmente. Os filhos dos trabalhadores preparam-se desde tenra idade para os labores têxteis e são aceitos no trabalho principalmente porque são parte da entidade social constituída pela indústria e pela comunidade. Isto é mais notável no caso das mulheres, cuja mobilidade para buscar trabalho em outros lugares é naturalmente mais restrita. O fato de algumas fábricas terem escolas têxteis para os filhos de seus empregados provavelmente estreita ainda mais o laço social entre a comunidade e a fonte de emprego e estabelece quase a obrigação moral de admitir constantemente novos empregados".[2]

[2] *Idem,* pag. 20.

Para os autores, ainda, "o tradicionalismo e os vínculos sociais mencionados têm sua raiz em fatores econômicos fundamentais",[3] entre os quais mencionam o excesso da população trabalhadora em relação à oferta de emprego, os níveis salariais baixos em comparação aos dos produtos manufaturados e a falta de concorrência comercial aguda entre as fábricas.

Antes de comentarmos essa análise, altamente significativa para o nosso trabalho, notemos que, entre as outras causas da baixa produtividade que foram enumeradas, os maus métodos de trabalho e mesmo o obsoletismo do equipamento não deixam de ser relacionados, como não é difícil de se perceber, com o tradicionalismo da organização social.[4]

É notável a concordância dos resultados desse levantamento, realizado com as preocupações do economista e em área vizinha à região das comunidades que estudamos, com o nosso. Não aprofunda, como não poderíamos esperar que o fizesse, as origens do tradicionalismo, nem analisa o funcionamento do sistema tradicional de administração. Para nós entretanto é de grande valia, em primeiro lugar porque nos mostra a generalidade da situação objeto de nossa pesquisa; em segundo, porque os fatores econômicos que são apontados como responsáveis pelo tradicionalismo são consistentes com as conclusões a que chegamos, sob o ângulo sociológico, sobre as forças que passaram a incidir sobre as relações industriais em Mundo Novo e Sobrado, no período posterior à Segunda Guerra Mundial.

A análise da CEPAL, lembremo-nos, foi realizada em 1951, quando o impacto da crise têxtil talvez não fosse tão visível e quando o salário mínimo não se juntara a ela como fator de transformação das relações de trabalho. O nosso estudo pretende justamente contribuir para a compreensão desse processo de transformação, que a partir de então se intensifica pela influência da mudança de duas das três condições que a CEPAL enumerou, a saber, a elevação dos salários e principalmente a diminuição dos seus diferenciais relativos a outras regiões e a maior intensidade da concorrência no ramo têxtil, provocada pela crise em que se

[3] *Ibid.*

[4] Somente a especialização da produção, com a necessária simplificação nos tipos de tecidos produzidos e exigindo, por conseguinte, ação conjunta de todo o ramo industrial, é independente das condições sociais locais.

debate.[5] Nessa transformação, salientamos, entre as causas mais distantes, a profunda modificação política no Brasil durante os últimos decênios, e, entre as mais próximas, a atuação do sindicato, que pela despersonalização das relações, entre outros efeitos, abre caminho para maior racionalização da indústria.

[5] Essas condições de mudanças são gerais. Quanto ao efeito nivelador progressivo dos sucessivos níveis de salário mínimo, ver o Quadro XVII. Lembremos igualmente a generalidade provável das determinantes políticas do processo de transformação.

APÊNDICE I

ESCLARECIMENTO CONCEPTUAL

As relações sociais,[1] às quais os autores geralmente se referem por "relações industriais", são as que ocorrem entre empregadores e empregados,[2] sejam elas individuais ou coletivas, diretas ou indiretas (através da hierarquia da empresa ou do sindicato).

Alguns autores dão sentido mais lato ao conceito. Sem a intenção de entrar em controvérsia teórica e terminológica, mas apenas para esclarecer o nosso uso da expressão, examinemos, com vagar, a acepção que lhe dá John T. Dunlop, em seu livro intitulado *Industrial Relations Systems.*[3] Para ele,

[1] Utilizamo-nos do conceito de "relações sociais" no sentido weberiano. Ver Max Weber, *Economia y Sociedade,* vol. I, pags. 24-27.

[2] Leo Wolman, para se tomar um exemplo, inicia artigo sobre "Industrial Relations", com as palavras: "The complex relations which now prevail between employers and employees in most industrial countries stand in sharp contrast to the simple arrangements which governed the relations between the boss or owner and his workers during the industrial revolution and for some time afterward…" *Encyclopaedia of the Social Sciences,* VII, 1932, pag. 710. Para Friedmann, a expressão "relações industriais" – empregada essencialmente no mesmo sentido acima indicado ("l'ensemble des relations entre employeurs et employés, patrons et salariés, ainsi que les associations formées par les uns et par les autres, les moyens de négociation, d'arbitrages et de lutte dont elles usent dans leurs rapports et conflits") merece apenas o reparo de que, do mesmo modo que "sociologia industrial", ela implica numa extensão indevida do qualificativo "industrial" para indicar fenômenos ocorrentes também no comércio, na agricultura, etc. Propõe em seu lugar "relações de trabalho", a seu ver nitidamente distintas das "relações humanas" ["interrelations d'ordre psychologique et social qui se produisent au cours d'une activité (plus particulierement d'une activité de travail) pursuivie en commun"]., Georges Friedmann,"L'objet de la sociologie du travail", *in Traité de Sociologie du Travail* (organizado por Georges Friedmann e Pierre Naville), 2 vols., Paris: Librairie Armand Colin, 1961, 1° volume, pags. 28, 33. Nesta monografia usamos principalmente a expressão "relações industriais", apesar de ser em si ambígua, por ser de uso corrente na literatura especializada em língua inglesa e francesa. (Ver, entre outros, W.H. Scott, *J.A.* Banks, A.H. Halsey e T. Lupton, *Technical Change and Industrial Relations,* Liverpool: Liverpool University Press, 1956.) Para facilidade de exposição, porém, como já dissemos, utilizaremos também, no mesmo sentido, "relações de trabalho". Outra alternativa seria utilizar-se "relações trabalhistas", o que nos pareceu desaconselhável, no entanto, por estar estreitamente associada ao aspecto legal das relações de trabalho.

[3] Nova York: Henry Holt and Co., 1958; Ler principalmente o primeiro e o último capítulos: "An Industrial Relations System" (pags. 1 a 32) e "General Theory of Industrial Relations" (pags. 380-389). Outro autor que empresta ao conceito "relações industriais" significando

um sistema de relações industriais, num dado momento da sua evolução, compreende certos "agentes" ou protagonistas, interagindo num determinado ambiente e possuindo determinada ideologia. Os protagonistas são os trabalhadores e os *managers,* com suas respectivas organizações, e os órgãos governamentais que possuem atribuições referentes aos trabalhadores, às empresas e suas inter-relações. O ambiente em que se situam os protagonistas inclui aspectos tecnológicos, limitações impostas pelo mercado ou, no caso de empresas estatais, pelo orçamento e pela estrutura de poder da sociedade em geral. A ideologia do sistema de relações industriais – que esclarece o autor, deve ser distinguida da prevalecente na sociedade mais ampla – é um sistema de ideias de que compartilham os protagonistas e define a posição, papel e atitudes de cada um em relação aos outros. A ação dos agentes neste contexto resulta na formulação de um complexo de normas e de procedimentos para a fixação e administração destas normas, referentes ao local e à comunidade de trabalho. São estas normas o centro da análise para Dunlop. "De uma forma geral, as normas *(rules)* inclusive os processos de estabelecê-las e administrá-las, podem ser tratadas como a variável independente a ser teoricamente 'explicada' pelas outras características do sistema de relações industriais" (pág. 15).

O esquema conceptual de Dunlop coincide, *grosso modo,* com o nosso, no sentido de focalizar as inter-relações de empregadores e empregados. Para ele, como para nós, as relações "informais" entre colegas de trabalho devem ser examinadas somente na medida em que forem pertinentes à compreensão das primeiras. A atenção centraliza-se, ao se tratar das relações industriais, nas relações com o empregador, direta ou indiretamente, através de mestres, contramestres, chefe do pessoal etc., ou através do sindicato. Relações humanas no trabalho, aquelas que no dizer de Friedmann produzem-se no curso do trabalho comum, surjam elas entre colegas operários ou entre estes e seus superiores, são relevantes repetimos,

amplo é Wilbert E. Moore. O seu manual *Industrial Relations and the Social Order* (Edição revista, Nova Iorque: The Macmillan Co., 1951) pretende estudar tanto as relações internas às organizações industriais como suas interrelações com a estrutura social. Escreve que as relações internas "include not only what is ordinarily called *industrial relations* in the narrow sense – namely, the relations on management and labor but also the whole network of organized activity that constitutes the productive system" (pag. 7).

quando afetam claramente, e só na medida em que o fazem, as relações entre empregados e empregadores, inclusive as de autoridade.[4]

Como para ele, parece-nos que se pode utilizar o conceito "relações industriais" para se indicar fenômenos em vários níveis, o da empresa isolada ou o de grupos de empresas, constituídos das diversas maneiras pertinentes: as empresas de um ramo industrial, todas as empresas de uma comunidade, de uma região, ou do país etc.

A nossa colocação diverge da sua nos seguintes pontos. Em primeiro lugar, o foco de atenção para Dunlop é a explicação, como já foi dito, das normas que regem a coletividade do trabalho, pela interação dos agentes, num dado ambiente tecnológico etc. Para nós, pelo contrário, são as próprias relações que se estabelecem entre empregadores e assalariados em determinadas empresas que constituem o interesse primordial. As normas referentes a um aspecto ou a outro (a política salarial ou a que diz respeito às casas alugadas pelas companhias), serão tratadas para elucidar o caráter daquelas relações. Em outras palavras, não se pretende nesta monografia explicar as normas específicas que governam as condições de trabalho, mas sim caracterizar dadas relações e analisar os fatores que as mantêm ou que as vêm transformando. Não há dúvida que relações não se compreendem à parte de seus elementos normativos constituintes (por exemplo, obrigações tradicionais de lealdade em determinadas circunstâncias). Trata-se, porém de importante diferença de focalização, estar-se interessado, antes de mais nada, na teia de normas estabelecidas para a situação de trabalho, como Dunlop, ou tratar apenas dos elementos normativos mais relevantes à caracterização das relações que se deseja entender.

Em segundo lugar, o nosso estudo, ao contrário do esquema de Dunlop, trata os órgãos governamentais e a legislação, não como agentes, mas como elementos do ambiente, onde as inter-relações dos principais protagonistas – assalariados e industriais - têm lugar. A razão disto vem do

[4] Esclarece Dunlop sobre esta questão: "The hierarchy of workers does not necessarily imply formal organizations; they may be said to be 'unorganized' in popular usage, but the fact is, that wherever they work together for any considerable period, at least an informal organization comes to be formulated among the workers with norms of conduct and attitudes *toward the hierarchy of managers" (Op. cit.,* pags. 7-8. Nossos grifos). Este trecho mostra que a "organização informal" dos trabalhadores o interessa apenas enquanto é um dos elementos definidores das relações industriais.

fato de estarmos interessados numa situação – o Brasil tradicional – em que leis e regulamentos governamentais, neste caso trabalhistas, ao serem aplicados, sofrem muitas vezes, distorções consideráveis decorrentes do funcionamento da estrutura de poder da comunidade local. Como queremos assinalar o papel das transformações das instituições políticas sobre as relações de trabalho, a análise torna-se mais clara com a colocação adotada. De qualquer modo, esta parece-nos no caso a mais legitima. As relações industriais *estabelecem-se* entre industriais e trabalhadores. A legislação e a ação governamental influem sobre elas, não há dúvida. O que precisa ser salientado o mais das vezes não é o papel do governo como protagonista do sistema, mas a influência de um ou outro grupo na política e na administração pública, seja através do processo eleitoral seja pela manipulação da opinião pública ou ainda atuando como grupo de pressão.[5]

Diverge ainda a colocação de Dunlop da nossa, pela importância que atribui à noção de *sistema* e à de *ideologia* das relações industriais. Nossa ênfase nesses elementos é bem menor, justamente porque estamos tratando de fenômenos *em formação.* Assim, estudar a ideologia das relações industriais como um conjunto de crenças e ideias de que compartilham todos os agentes (industriais, trabalhadores e sindicatos) e que integra o sistema como uma entidade, seria no caso das comunidades estudadas, supor uma estabilidade e um funcionamento rotineiro que não existem.[6] Por isso caracterizamos primeiro as relações industriais tradicionais nas comunidades estudadas e, a seguir a quebra dessas relações ou as modificações que sofrem, com o aparecimento do sindicato; aquelas mais recentemente estabeleci das através do sindicato chamam a atenção para a transformação do sistema.

[5] Não queremos negar com isso a importância que às vezes assume a formação de um grupo de técnicos governamentais, cuja ação não se reduz às manipulações de um ou outro contendor na arena industrial. Na situação concreta que estudamos pareceu-nos mais correto considerar a legislação como fator *condicionante* das relações estudadas. Fosse outro o problema ou a perspectiva – a nacional, por exemplo – poderia ter-se dado o contrário e ter sido mais útil colocá-la como resultado da ação de um *agente,* o governo.

[6] É verdade que Dunlop também afirma: "It is fruitfull to distinguish disputes over the organization of an industrial relations system or disputes that arise from basic inconsistencies in the system from disputes within an agreed or accepted framework (pag. 17).

APÊNDICE II

ANOTAÇÕES SÔBRE A FORMAÇÃO DAS EMPRESAS INDUSTRIAIS EM MUNDO NOVO E SOBRADO

Apresentamos neste apêndice, à guisa de ilustração, dados sobre a formação das empresas nas duas comunidades estudadas. Procuramos exemplificar a conduta dos empresários industriais e os principais problemas que tiveram de ser enfrentados na instalação de fábricas em um ambiente tradicional, no que tangia a capital, técnicos, tipo de produto, mão-de-obra etc.

I

Pessoa & Irmãos (Mundo Novo)

A mais antiga fábrica de tecidos de Mundo Novo, foi ela iniciada em 1905. Em 1911 estava em inatividade e, "por 75 contos", foi adquirida por João Pessoa, comerciante português da cidade, cujos descendentes ainda hoje são os industriais da comunidade. Seu acervo incluía vinte teares, uma engomadeira e uma urdideira, além do estoque de pano ("só o estoque valia 50 contos).[1] Este comerciante era ilhéu e imigrara para o Brasil com 13 anos, em 1864. Trabalhara antes de ir para Mundo Novo, como operário no Rio de Janeiro, em seguida em estrada de ferro, desde cavoqueiro até chegar a mestre de linha, em São Paulo. Em Mundo Novo, com suas economias, "montou um açougue" e depois de "quatro ou cinco anos", iniciou uma casa comercial de tecidos e ferragens. Quando em março de 1911 "apareceu esta fábrica" já estava aposentado, mas "habituado a trabalhar" comprou-a.[2] Em julho do mesmo ano, enviou seu

[1] Os dados cujas fontes não se acham indicadas são de entrevistas, na maioria das vezes com os industriais das cidades. Sempre que possível confrontaram-se essas informações com outras de jornais e publicações.

[2] A sua prática no comércio foi provavelmente útil ao desenvolvimento da indústria. Leia-se o que Stein escreve sobre o investimento feito por comerciantes portugueses a partir de 1880 na indústria têxtil brasileira: "They brought to both the established mills and the new enterprises financial resources earned in trade, and an equally important asset knowledge of the Brazilian cloth market" *(Op. cit.,* pags. 71-72).

filho mais velho,[3] que contava então 16 ou 17 anos, estudar na Inglaterra, na Manchester School of Technology, onde permaneceu quatro anos. Trouxe mestres de cidades fabris da zona ("Só fazia um tipo de pano, o algodãozinho, e não precisava de muita técnica") e pouco depois, a fábrica, com mais teares e filatórios, reiniciava as suas atividades.[4] Conta o seu filho mais velho, Antero Pessoa, atual diretor superintendente da companhia, que naquela época ele mesmo saiu vendendo o pano de estoque que fora comprado com a fábrica – "estoque velho de que meu pai quis logo se desfazer". Depois de voltar da Inglaterra em 1914, logo começou a trabalhar na fábrica, "na montagem das máquinas". Foi ele, como disse, que treinou os mestres da firma. Os seus outros irmãos logo também começaram a trabalhar na empresa. É ainda o mesmo informante quem conta:

> Eu e Carlos viemos logo aqui. Aqui dormíamos. Éramos solteiros. Abríamos o por tão. Meu pai fazia questão de tudo estar sempre sob as vistas do dono. Ainda hoje é assim, quando não está o Raimundo estou eu. Depois veio o Fernando. Meu pai foi-nos introduzindo na fábrica quando o filho ficava homem, ele era um português muito estrito. Destes homens antigos... Eu fiquei morando na fábrica até me casar em 1916... Fui mestre-geral muitos anos aí dentro da fábrica. Depois de casado mesmo, eu entrava no macacão. Nove anos seguramente. O Carlos também. Sempre aqui: questão de despacho, atender freguês... no escritório. Eu como tive sempre mais jeito para a mecânica, lá embaixo. O Fernando também ficava o tempo todo. A direção propriamente dita toda entregue a nós. Fiscalização de operários... Meu pai ficava o tempo todo aqui lendo jornal.

[3] João Pessoa casou-se duas vezes. Os atuais industriais da cidade são os seus descendentes, pelo segundo casamento. Ao comprar a indústria tinha 60 anos e seus filhos do primeiro casamento já eram adultos (um filho e duas filhas casadas). Em 1913 constituiu uma "sociedade solidária da qual fazem parte seus filhos menores" *(Mundo Novo,* 2 de fevereiro de 1913). Quando faleceu em 1917, seus filhos e genros quiseram que "toda a fábrica entrasse em inventário"; houve acordo e cada um deles recebeu, em dinheiro, "uns 90 contos".

[4] "O abastado capitalista [Sr. João Pessoa], que há pouco adquiriu a Fábrica de Tecidos da Companhia Fiação e Tecelagem de Mundo Novo, tem quase concluídas as obras de ampliação daquele estabelecimento industrial. Já estão chegando a esta cidade os novos teares e máquinas de fiação que o Sr. Pessoa encomendou da Europa para aumento de seu estabelecimento, devendo até o fim do corrente ano começar a funcionar este grandioso estabelecimento industrial" *(Mundo Novo,* 30 de julho de 1911).

As indústrias de fiação e tecelagem tiveram oportunidades propícias para o desenvolvimento nos primeiros vinte e cinco anos deste século; à prosperidade do café – que significava ampliação do mercado rural para tecidos – acrescentava-se a proteção das altas tarifas alfandegárias e o estabelecimento das usinas hidroelétricas. Após pequena depressão em 1913 as condições criadas pela primeira grande guerra tornaram grandemente lucrativas as indústrias têxteis nesse período, situação que só foi interrompida nos meados da década dos 20.[5] Comenta Antero Pessoa: "1929 foi o ano áureo da Pessoa & Irmãos. Talvez tivéssemos mais do que hoje. Depois da revolução de 1930 veio retração de negócios".

O mesmo entrevistado conta que as primeiras casas para operários foram construídas depois da guerra de 1914, "no tempo das vacas gordas". Fizeram-nas para "facilitar a vida do operário". Confessa, porém, que havia a princípio certa dificuldade de encontrar trabalhadores, o que fez que "fossem buscá-los em outras cidades e construíssem casas para alojá-los". Hoje, afirma, esse motivo não mais existe.

Podemos entrever as condições de trabalho nessa fábrica, na década dos 20, nas informações prestadas por uma operária que nela trabalhou dos 12 aos 17 anos (de aproximadamente 1924 até 1931):

> Naquele tempo eram mais enérgicos do que hoje. Xingavam. Até o Sr. João [Pessoa], se visse, ralhava, mas a gente tinha medo e corria para o trabalho da gente... Quando o operário precisava de alguma coisa, falava com os Pessoa; agora é que tem empregado para isso... O João era meio pão duro e o Antero era o melhor deles todos para os operários... Agora eles têm dinheiro, para que trabalhar? Na missa de 7º dia do velho Antônio Pessoa, repartiram dinheiro para os pobres, moedas. Acho que tinham demais. Todos os três mandavam na fábrica, o João, o Carlos e o Antero; até para pedir para entrar atrasado falava com eles.

A situação da empresa no período mais recente é assim caracterizada por um informante que a conhece bem: "A Pessoa & Irmãos

[5] Sobre esta época, ver Stein, "The Golden Years" *(op. cit.,* pags. 98-113); sobre o período da guerra escreve Downs: "A veritable cottons good famine appeared everywhere in Brazil and not even the worst cloth was rejected. Mill proprietors set the prices" *(Apud* Stein, *op. cit.,* pag. 107).

também teve grande progresso durante a guerra, mas não fez a remodelação de suas máquinas e hoje está enfrentando grandes dificuldades, com uma produção antieconômica e de baixa qualidade".

II

Sobradense

Esta indústria foi fundada em 1925. Um dos seus atuais diretores conta: "A primeira reunião foi em maio de 1925. A ideia foi de Orlando de Oliveira Machado, meu tio [que durante largo espaço de tempo foi chefe político da região], visando ao desenvolvimento da cidade, a dar emprego e à ligação com a usina [que é de propriedade da família]".[1] Começaram com 104 teares e no início só faziam "pano cru, algodãozinho".[2] Em 1931 ou 1932 arremataram uma fábrica em Vitória, trouxeram as máquinas para Sobrado e aumentaram a fábrica.

Como técnico, trouxeram Alípio Fagundes, de "família tradicional em tecidos em Minas Gerais", que ficou na empresa cerca de dez anos. Tornou-se mais tarde integralista e saiu da cidade, "escondido". Depois dele, não tiveram "nenhum técnico especial, só os formados na fábrica". Os primeiros mestres vieram de Mundo Novo ("O Afonso [mestre-geral, ainda hoje, da Pessoa & Irmãos de Mundo Novo] veio aqui, o Joaquim da mecânica também; o Afonso veio duas vezes"); outros foram trazidos por Alípio Fagundes.

O Joaquim Varela, mestre de fiação da Brasil Têxtil em Mundo Novo, ao qual se aludiu acima, narra o episódio:

> "Eu trabalhava numa indústria em Vitória e tive convite para a fábrica de Sobrado. Em 1930, 31. O Dr. Alceu Machado me convidou para fazer uma montagem em fiação. Fiquei lá dois meses. O serviço era especial. Tinham confiança porque me conheciam há muito tempo. O Dr. Alceu comprou as máquinas da fábrica falida

[1] Sob o título "Na Senda do Progresso", noticiava a *Gazeta de Sobrado:* no seu número de 16 de maio de 1925 "... a ideia da fábrica de tecidos amadureceu no espírito do povo, lançada e amparada pelos seus órgãos dirigentes, esses mesmos homens laboriosos e honestos, que traziam nos ombros possantes os frutos gloriosos do esforço de trinta anos pelo reerguimento da sua terra... Terras que ainda estejam incultas ou que não alcancem produção compensadora cobrir-se-ão agora de brancos algodoais".

[2] A *Gazeta de Sobrado,* em 27 de agosto de 1927, numa edição comemorativa do aniversário do Dr. Orlando Oliveira Machado, descreve pormenorizadamente o terreno, as instalações e as máquinas da nova fábrica. Em certa altura, informa: "... dada a dificuldade de casas para operários, a diretoria da fábrica adquiriu um quarteirão ao lado da mesma, no qual poderão ser construídas mais de 40 casas. Sabemos que 5 já estão quase concluídas".

> onde eu trabalhava. A máquina já era conhecida... [foi fácil. Parte das máquinas arrematadas pelo Dr. Alceu foram vendidas a um senhor que montou uma fábrica no Norte". Joaquim então foi para Sergipe, como mestre de fiação, e ficou lá três anos, O Dr. Alceu Machado, por ocasião da instalação da Brasil Têxtil em Mundo Novo [da qual é grande acionista], chamou-o para trabalhar lá.

A empresa comprou noutras ocasiões maquinaria, sempre de outras fábricas brasileiras.[3] Lauro Lomas, que trabalhou na companhia como mestre muitos anos, relata que várias vezes insistira para que se importassem máquinas.

> O Oswaldo [diretor] é seguro... Eu dizia para ele: "Mandam eu correr e me cortam as pernas. Tem dinheiro na mão e não tem para comprar" [não querem comprar máquinas]. Ele me dizia: "Lauro, você é do tempo antigo". Um dia ele chegou e falou: "A Alemanha invadiu o corredor polonês". Eu disse: "Agora, adeus!" [não se pode mais importar máquinas].

Exemplifica com outro caso da mesma época, a falta de visão de Oswaldo ("ele não sabe nada de fábrica"):

> Eu resolvia: "Quando chegar o viajante, eu vou comprar. Vou abarrotar isto de algodão: vou comprar anilina e mais peças, acessórios", Fiz estoque de três mil contos. O Oswaldo dizia: "Onde está com a cabeça?!"... "Pois bem, comprei tinta a 65 o quilo e foi a 1.800". Conta ainda que uns meses mais tarde o diretor quis revender parte da anilina para o fornecedor, pois este "estava pagando 2.000%". Lauro recusou-se: "Eu não cedo 100 gramas, Sou empregado, mas não meço consequências. Entrego a fábrica". O Oswaldo cedeu e noutro dia reconheceu: "Você, disse-me, é mesmo meu amigo do peito. Eu estava errado".

Somente depois da guerra a empresa principiou a fazer esforços, embora tímidos, de modernização da maquinaria. "Hoje", afirma o mestre da tecelagem, ansioso por dar uma boa impressão da fábrica ao entrevistador, "tem 595 teares, 200 muito bons".

[3] Ver neste mesmo Apêndice, a nota nº 1 do item III *infra.*

III

Brasil Têxtil (Mundo Novo)

Um industrial do Rio de Janeiro, em 1936, resolveu "desmanchar" a fábrica lá e constituir "um grupo" para trazê-la para o interior de Minas Gerais.[1] Onde estava "era muito mais negócio lotear". Além disso, naquela época – explica um dos participantes do negócio – era ideia corrente tirar as indústrias do Rio, porque no interior a mão-de-obra era mais abundante e mais barata e havia também menos movimento social. O grupo foi constituído com a participação no capital da Pessoa & Irmãos, de um industrial de uma cidade vizinha e do proprietário das máquinas. Um dos irmãos Pessoa, Carlos, desligou suas atividades da velha indústria da família e passou a dedicar-se à nova. Em 8 de novembro de 1936, o jornal local *Mundo Novo* anunciava a próxima instalação da nova fábrica, com "300 teares e 12.000 fusos... em terreno concedido pela Prefeitura Municipal". "Desde o início a orientação era para panos finos... queríamos fazer um tecido para camisa... Pano com fio penteado, coisa nova aqui", declara um dos acionistas. Técnicos foram trazidos de Juiz de Fora, e alguns mestres e contramestres da Pessoa & Irmãos.

A Brasil Têxtil, como a Pessoa & Irmãos, poucos anos depois de iniciar as suas atividades era beneficiada pela prosperidade criada pelo segundo conflito mundial.[2]

[1] Devemos nos lembrar que a instalação desta nova empresa na cidade deu-se quando, havia já seis anos (desde 1931), estava praticamente proibida a importação de equipamento para a indústria têxtil (Decreto nº 19.739, de 7 de março de 1931). Ver Stein, *op. cit.* "Since practically no foreign looms entered the country, the operators of small mills, eager to expand cloth production to meet rising consumer demand, began to buy obsolete looms from textile manufacturers who saw a chance to unload their old equipment at the price of new machines" (pag. 144). Após ser prorrogada uma vez em 1933 a restrição de importação, foi suspensa em março de 1937 (pag. 153).

[2] "The outbreak of the Second World War in September 1939, made further discussion of overproduction or underconsumption academic, for what could not be sold at prevailing prices at home was now shipped to foreign markets" (Stein, *op. cit.,* pag. 163). "Durante a última guerra mundial", esta fábrica – informa-nos um artigo sobre a cidade de Mundo Novo – "exportava também para os países da América do Sul, principalmente os platinos" (Maria Francisca Thereza C. Cardoso, "Aspectos Geográficos...", *Revista Brasileira de Geografia,* Ano XVII, out-dez. de 1955, pag. 443, nota 27).

Depois da guerra, um dos seus diretores viajou para a Europa, a fim de providenciar a melhoria da produção. Mais ou menos nessa época foi trazido, também, da Inglaterra um técnico, brasileiro filho de inglês, que lá vivia há muitos anos, e foi-lhe dada participação na firma, ficando como diretor técnico. "Nós antes fazíamos fio 30" – declara um dos acionistas – "hoje pode-se fazer até fio 80". Acrescenta ainda: "Deixa-se pouco lucro, distribui-se pouco, o resto é reinvestido na própria indústria". Afirma um diretor que houve "uma transformação quase que geral da fábrica em 1950". A maioria das máquinas antigas foram vendidas e outras novas foram importadas. Hoje, acrescenta outro diretor, temos "720 teares, em grande parte novos e importados; e temos 160 teares automáticos". "Com a automatização", informa o diretor técnico, "os operários que ficaram sobrando foram sendo aproveitados na seção de controle, pois com a melhoria da qualidade este controle aumenta e temos hoje até um número um pouco maior de trabalhadores do que antes da automatização". Um informante familiarizado com as indústrias da cidade corrobora esses dados: "A fábrica é a única de Mundo Novo que vem atualizando o equipamento têxtil; sua produção é de alta qualidade".

Criou-se em 1955 o departamento de pessoal e introduziu-se várias melhorias nesse setor, inclusive ampliando-se bastante a assistência médica aos empregados. Há planos para a criação de um clube social para os empregados, com praça de esportes, biblioteca etc.

IV

Fabril (Mundo Novo)

A Fabril foi fundada durante a guerra, em 1943. A oportunidade de exportação naquela época tornava grandemente favorável a conjuntura para o ramo têxtil. O Sr. Sodré, genro do Sr. João Pessoa e diretor-gerente da fábrica desde o seu início, relata: “Apareceu à venda uma pequena fiação no Rio e foi oferecida ao meu sogro. Trocamos ideias sobre a possibilidade de trazer a indústria e instalá-la aqui em Mundo Novo. Foi dele a decisão. Sem a minha participação ele não podia fundar, e sem a dele eu também não poderia”. Trouxeram o mestre-geral da Pessoa & Irmãos. Os contramestres foram formados na própria fábrica. Durante dois anos só fabricaram fio. Daí para cá, começaram a fazer tecidos. Poucos anos depois da fundação, um dos cunhados do Sr. Sodré foi admitido na empresa. O Sr. João Pessoa é o diretor-presidente, mas não tem participação ativa na administração da fábrica.

A indústria foi formada com máquinas velhas, hoje apenas em pequena parte modernizada. Um informante afirma que “tem os mesmos problemas da Pessoa & Irmãos: máquinas obsoletas, produção de má qualidade e cara”.

V

Fiatec (Mundo Novo)

Esta empresa foi fundada em 1946 por quatorze empregados de categoria da Pessoa & Irmãos e da Brasil Têxtil. Mateus Santos, que na ocasião era contador da Pessoa & Irmãos, foi quem teve a ideia: montar uma tecelagem para a fabricação de sacos. Conta Mateus Santos: “Conversei com esses rapazes e contramestres da fábrica mesmo. Pensei que desse certo. Compramos as máquinas e botamos lá”. Nenhum dos sócios deixou seu emprego. Trabalhavam na fábrica de noite. Mateus, por exemplo, “ia lá de vez em quando... era perto, passava os olhos”. Dois contramestres “saíram definitivo” e como empregados da firma “tomavam conta”. A indústria começou com trinta e poucos operários. “Não tinha escritório, quem fazia o serviço era a gente mesmo”. No início compravam o fio da Pessoa & Irmãos. Depois de uns dois anos, compraram a crédito uma fiação, com pagamento mensal de perto de trinta contos e prazo de seis anos.

Lá por 1954, mudaram-se os donos. É ainda Mateus Santos quem narra: “O Antônio Pessoa comprou de todo mundo. A minha parte, a de todo mundo, por 1 700 contos, e me convidou e ao Lima para sócios”. Uns tempos antes, a fábrica estivera em situação “muito embaraçosa”. “Quando o Antônio Pessoa”, continua Mateus, “fez a proposta, eles [os sócios] ficaram com medo de piorar novamente e venderam”. Vários desses antigos sócios, que são ainda empregados da velha fábrica Pessoa & Irmãos, hoje acreditam que foram “tapeados”. Um deles afirma: “Vendemos as partes para o nosso patrão ... Estávamos sendo tapeados. Não podíamos fiscalizar e dava pouco lucro... O Mateus e o Lima se interessavam em aumentar o capital. Ninguém tinha mais dinheiro. Apareceu um comprador, o Antônio Pessoa. Todos assinaram a venda menos o Mateus e o Lima. Em boa conversa a gente foi iludida na boa-fé. Pode ser que o Pessoa estivesse combinado”.

Um informante, que conhece bem as fábricas da cidade, assevera que “é a fábrica mais obsoleta de Mundo Novo; produz o pano de mais baixa qualidade. Tem sobrevivido graças à venda de pano sem notas fiscais etc”.

VI

Celutel (Mundo Novo)

Esta empresa foi iniciada em 1956. Narra um dos seus diretores: "Desde 1935 meu pai [João Pessoa, um dos diretores da Pessoa & Irmãos] teve a ideia. Sempre teve um sonho: uma indústria que representasse o progresso e o futuro, porque a de tecidos estava saturada. Mas na ocasião acabou projetando a nova indústria [a Brasil Têxtil] junto com o irmão (Carlos Pessoa). Ficou esperando uma oportunidade que surgiu em 1953:, a possibilidade de aquisição de maquinaria e encontrar elementos que pudessem ajudar, eu e meu cunhado, que ficamos entusiasmados." O técnico, foi "contratado". O capital "é oriundo de outras industriais". "Aliás", acrescenta, "todo o capital provém da indústria e vai para a indústria, a não ser este que é para escolas, hotel e hospital; a gente precisa contribuir também para os olhos se sentirem bem". A maquinaria, nova, foi comprada em São Paulo. Alguns acessórios foram importados. O pessoal especializado, mestre e contramestres, veio de fábricas congêneres do Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Novo: "Vieram oito condutores e assistentes de máquinas. Hoje restam desses apenas quatro, o resto foi preparado aqui". No início fabricava-se só papel; agora iniciou-se a produção de celulose.

APÊNDICE III

DADOS ESTATÍSTICOS SOBRE A SINDICALIZAÇÃO EM MUNDO NOVO

Uma breve apresentação dos dados estatísticos disponíveis sobre os operários sindicalizados em Mundo Novo servirá para mostrar quem se sindicaliza, em que empresa trabalha e em que momento se associou. No Quadro XXIII podemos apreciar as taxas de sindicalização referentes às diferentes companhias. A taxa é maior na Pessoa & Irmãos, onde alcança quase dois terços dos operários; em seguida vem a Brasil Têxtil, com mais de dois quintos; e é bem menor nas outras duas fábricas, a Fiatec e a Fabril (proporção de sindicalizados: 15 e 5%, respectivamente).[1] Declara um informante: A Pessoa & Irmãos "é a única das fábricas... que permite, até certo ponto, a sindicalização de seus operários". Embora esta afirmação seja exagerada, pois a Brasil Têxtil também não reprime, no mesmo grau como o fazem as outras duas, a atividade sindical,[2] serve para salientar os matizes de tolerância e aceitação do sindicato pelas empresas. Este é certamente o principal fator responsável pela maior ou menor sindicalização nessa cidade. Condições salariais e de ambiente de trabalho são menos importantes para explicar uma possível maior ou menor motivação para sindicalizar-se, pois tais fatores são certamente mais desfavoráveis na Fiatec e na Fabril do que na Brasil Têxtil, ocupando a Pessoa & Irmãos uma posição intermediária ou equivalente à da Fabril (ver os dados sobre o salário médio mensal do Quadro XVIII).

Nota-se ainda que em todas as fábricas, com a exceção da Pessoa & Irmãos, a taxa de sindicalização dos homens é maior do que a das mulheres. Naquela empresa, onde há mais tolerância com a atividade sindical, são as operárias que se associam em maior proporção, pois é sobre elas que incidem com mais vigor as causas de insatisfação (são no geral pagas por tarefa e, como vimos, uma das principais queixas dos operários é não atingir o salário mínimo, fato esse que em geral ocorre sob aquela forma de

---

[1] A taxa de sindicalização para os trabalhadores de Sobrado é certamente superior a 70%. Obtém-se esta porcentagem tomando-se como base os que estavam em condições de votar em julho de 1958 (629 associados; o total de empregados da fábrica era igual a 897). O número de sindicalizados, porém, é maior, pois a legislação impõe várias condições para o associado estar apto a votar.

[2] Ver a afirmação do presidente do sindicato, numa assembleia, citada na pag. 145.

pagamento). Nas outras companhias, porém, o clima de maior repressão parece ser responsável pela maior resistência das mulheres à sindicalização. Coerente com essa interpretação, verificamos com o correr dos anos, após a fundação da Associação de Trabalhadores em 1950, o aumento da sindicalização feminina relativamente à masculina (pois podemos dizer que a aceitação ou tolerância da organização sindical pelas industriais é maior nos últimos anos que no primeiro período de sua existência).[3]

O Quadro XXV fornece-nos dados, para três das fábricas de Mundo Novo, sobre a taxa de sindicalização segundo o estado civil, os grupos de idade e a função. Examinemos primeiramente a parte que diz respeito à idade e ao estado civil, características que são associadas. Indicam os números a maior taxa de sindicalização dos casados e viúvos do que a dos solteiros; coerentemente, a do grupo de idade dos de 30 a 49 anos vem em primeiro lugar, a seguir, em geral, os de mais de 50 anos, em terceiro lugar os de 18 a 29 anos, e em último os menores. Pode-se crer que esta tendência menos pronunciada para ingressar no sindicato, dos operários solteiros e jovens, esteja ligada antes de mais nada à sua maior vulnerabilidade a dispensa pelo empregador, devido ao seu menor tempo de serviço. De fato, constata-se pelo Quadro XXVI que a probabilidade de pertencer ao sindicato é, com a possível exceção dos empregados da Pessoa & Irmãos, maior entre os que foram admitidos na fábrica antes de 1949 (e tinham portanto, em julho de 1958, mais de nove anos e meio de emprego) do que daqueles cuja admissão foi posterior. O Quadro XXVII, apresentado a seguir, não obstante as grandes lacunas nos dados pertinentes e o fato de nada se poder dizer sobre a direção do erro que essas falhas neles introduzem, indica que geralmente mais de dois terços dos associados do sindicato ingressaram na entidade quando tinham quatro ou mais anos de emprego fabril e que de 14 a 24%, conforme a companhia, o fizeram, quando já eram estáveis.

Os empregados jovens e solteiros, de outro lado, pelos seus poucos anos de casa, podem ser indenizados com menor despesa pelas firmas industriais. Estas, por seu lado, por força das normas tradicionais, possivelmente hesitam em despedir chefes de família ou pessoas de mais

[3] O Quadro XXIV, referente ao período em que os atuais associados do sindicato de trabalhadores têxteis ingressaram na entidade, mostra com clareza a tendência apesar das lacunas nas informações.

idade, arrimo de família. Por essas ou por outras razões, os jovens e solteiros sentem mais o perigo da dispensa pelo empregador e deixam de sindicalizar-se. Esta explicação é coerente, primeiro, com a quase inexistência de diferença de taxa de sindicalização segundo o estado civil na Pessoa & Irmãos, e em segundo lugar com a elevada taxa de sindicalização nessa empresa entre jovens (existindo mesmo ai quatro menores sindicalizados). Ora, esta é a fábrica onde, conforme já afirmamos, há relativa tolerância com o sindicato.

Quadro XXIII – Taxas de sindicalização dos operários de Mundo Novo, por fábrica e por sexo, em junho de 1958

Fábrica (Data de fundação)	Homens			Mulheres			Total		
	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxas (%)	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxas (%)	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxas (%)
Pessoa & Irmãos (1905)	225	125	55,6	327	224	68,5	552	349	63,2
Brasil Têxtil (1936)	365	197	53,8	519	192	35,7	884	389	43,0
Fabril (1943)	207	19	9,2	274	6	2,2	481	25	5,2
Fiatec (1946)	99	33	33,3	181	9	5,0	280	42	15,0

Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas e pelo sindicato de trabalhadores têxteis de Mundo Novo.

Quadro XXIVa – Taxas de sindicalização por grupo de idade e segundo o empregado ocupa ou não a posição de maestria, em três fábricas de Mundo Novo, em junho de 1958

Fábrica		Idade**				Posição de maestria ou não***	
		Menores	18 a 29 anos	30 a 49 anos	50 anos ou mais	Mestres ou contramestres	Outros
Pessoa & Irmãos	Empregados	88	250	179	34	39	513
	Sindicalizados	4	162	157	26	11	336
	Taxa	4,5	64,8	87,7	76,5	28,2	65,5
Brasil Têxtil	Empregados	149	422	266	38	56	827
	Sindicalizados	0	183	186	19	21	367
	Taxa	0,0	43,4	69,9	50,0	37,5	43,3
Fiatec	Empregados	95	144	35	6	4	276
	Sindicalizados	0	30	10	1	0	42
	Taxa	0,0	20,8	28,5	16,7	0,0	15,2

** Faltam informações sobre a idade de 1 operário da Pessoa & Irmãos, de 9 operários e 1 sindicalizado da Brasil Têxtil e de 1 sindicalizado da Fiatec.
*** Faltam informações sobre a função de 2 sindicalizados da Pessoa & Irmãos e de 1 operário e 1 sindicalizado da Brasil Têxtil.
Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas e pelo sindicato de trabalhadores têxteis de Mundo Novo.

Quadro XXIVb – Taxas de sindicalização por estado civilem três fábricas de Mundo Novo, em junho de 1958

Fábrica		Estado civil*	
		Solteiro	Casado
Pessoa & Irmãos	Empregados	364	188
	Sindicalizados	224	118
	Taxa	61,5	62,8
Brasil Têxtil	Empregados	570	314
	Sindicalizados	230	157
	Taxa	39,0	50,0
Fiatec	Empregados	231	49
	Sindicalizados	30	11
	Taxa	13,0	22,4

* Faltam informações sobre o estado civil de 7 sindicalizados da Pessoa & Irmãos, 2 da Brasil Têxtil e 1 da Fiatec.

Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas e pelo sindicato de trabalhadores têxteis de Mundo Novo.

Quadro XXV – Taxas de sindicalização segundo se o empregado foi admitido na empresa antes ou depois de 1949, em três empresas de Mundo Novo, junho de 1958

Data de admissão na fábrica	Pessoa & Irmãos			Brasil Têxtil			Fiatec		
	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxa (%)	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxa (%)	Empre-gados	Sindica-lizados	Taxa (%)
1949 ou depois	310	136	43,9	571	110	19,3	274	33	12,0
Antes de 1949	242	100	41,3	301	87	28,9	6	4	66,6

Nota: Faltam informações sobre a data de admissão de 113 sindicalizados da Pessoa & Irmãos, de 12 empregados e 192 sindicalizados da Brasil Têxtil e de 5 sindicalizados da Fiatec.

Há indicações, devido à ordem de matrícula no sindicato, que maior proporção, entre aqueles para os quais há omissão daquele dado, ingressou na fábrica antes do que depois de 1949. Tivéssemos todos os dados, a taxa de sindicalização dos operários mais antigos provavelmente aumentaria mais do que a dos mais novos na empresa.

Fonte: Dados fornecidos pelas fábricas e pelo sindicato de trabalhadores têxteis de Mundo Novo.

Quadro XXVI – Distribuição percentual dos associados do sindicato de trabalhadores têxteis, por fábrica, segundo o número de anos de emprego ao sindicalizar-se, em Mundo Novo, em junho de 1958

Número de anos de emprego ao sindicalizar-se	Pessoa & Irmãos (1905)			Brasil Têxtil (1936)			Fabril (1943)			Fiatec (1946)		
	N=69	N=140	N=209	N=72	N=81	N=153	N=16	N=5	N=21	N=26	N=9	N=35
0 a 3	30,4	33,6	32,5	22,2	33,3	28,1	31,2	20,0	28,6	46,2	33,3	42,9
4 a 6	31,9	32,9	32,6	45,8	43,2	44,5	31,3	20,0	28,6	30,8	66,7	40,0
7 a 9	8,7	12,1	11,0	16,7	11,1	13,7	25,0	20,0	23,8	23,0	–	17,1
10 ou mais	29,0	21,4	23,9	15,3	12,4	13,7	12,5	40,0	19,0	–	–	–
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: Faltam informações sobre o número de anos de emprego, que tinham ao sindicalizar-se, de 140 sindicalizados de Pessoa & Irmãos, 236 da Brasil Têxtil, 4 da Fabril e 7 da Fiatec. Há indicações de que a maioria desses casos refere-se a operários que entraram para o sindicato no período 1951-1953.

Não temos qualquer base, infelizmente, para fazer conjecturas sobre quantos anos tinham então de emprego fabril.

Fonte: Dados fornecidos pelo sindicato de trabalhadores têxteis de Mundo Novo.

Devemos notar ainda no Quadro XXV, a baixa taxa de sindicalização entre os que ocupam posição de mestria, em todas as companhias, em comparação com a dos simples operários. Os que se sindicalizam entre aqueles são ajudantes de contramestres e contramestres (em apenas um caso, trata-se de um mestre).[4] Os que ocupam essas funções têm por um lado recompensas especiais do empregador, e por outro, tratando, se de posições de confiança, a sua atividade sindical provoca muitas vezes reação especialmente vigorosa por parte da empresa.

Em suma, os graus distintos de sindicalização explicam-se por uma série de fatores inter-relacionados: à medida em que a empresa industrial aceita ou tolera a entidade sindical (fato este possivelmente ligado de maneira inversa ao tradicionalismo e às más condições econômicas da empresa);[5] a probabilidade do empregado sofrer represálias por parte do patrão (baixa taxa dos supervisores e dos que têm pouco tempo de serviço); e a importância do seu emprego fabril para a sua família (taxas inferiores dos solteiros, mulheres e jovens).

[4] Em princípios de 1958 foi fundada uma associação dos mestres e contramestres das indústrias têxteis em Mundo Novo. Explica o seu presidente, contramestre da Brasil Têxtil, que isso foi feito "para separarem-se do sindicato de trabalhadores da indústria têxtil, que é muito político". Há elementos dos adversários políticos dos industriais que se infiltram no sindicato. "Qualquer coisa é lei, põem no ouvido do operário, eles põem a classe operária desorientada".

[5] Ver às pags. 145-146 a discussão sobre este ponto.

BIBLIOGRAFIA

"A Propos de la Répartition des Terres en France: La Notion de Concentration Économique", *Études et Conjonctures. Économie Française,* VI, nº 5 (setembro-outubro de 1951), págs. 62-77.

Anuário Brasileiro de Estatística, Anos: 1950, 1952, 1955, 1956, 1959, 1960, 1963.

BENDIX, Reinhard, *Max Weber: An Intellectual Portrait,* Londres: Heinemann, 1960.

BENDIX, Reinhard, *Work and Authority in Industry: Ideologies of Management in the Course of Industrialization,* Nova Iorque: John Wiley Sons, Inc., 1956.

BERLE Jr., Adolph A. e GARDINER C. Means, *The Modern Corporation and Private Property,* Nova Iorque: The Macmillan Co., 1933.

BLAU, Peter M., *The Dynamics of Bureaucracy: A Study of Interpersonal Relations in Two Government Agencies,* Chicago: The University of Chicago Press, 1955.

BRADY, Robert A., *Business as a System of Power,* Nova Iorque: Columbia University Press, 1943.

BUCKARIN, Nikolai, *Historical Materialism: A System of Sociology,* Nova Iorque: 1925.

CARDOSO, Fernando Henrique, *Capitalismo e Escravidão no Brasil Meridional: O Negro na Sociedade Escravocrata do Rio Grande do Sul,* São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1962.

CARVALHO, Orlando, "Os Partidos Políticos em Minas Gerais", *Revista Brasileira de Estudos Políticos,* nº 2 (julho de 1957), págs. 99-115.

COELHO, Levindo, "Depoimento de um Velho Político Mineiro", *Revista Brasileira de Estudos Políticos,* nº 2 (julho de 1957), págs. 116-131.

CARDOSO, Maria Francisca Thereza C., "Aspectos Geográficos... ", *Revista Brasileira de Geografia,* Ano XVII (outubro-dezembro de 1955).

Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), *A Indústria Têxtil do Brasil. Pesquisa sobre as Condições de Operação nos Ramos de Fiação e Tecelagem,* 2 vols., edição provisória, Nações Unidas: 26 de abril de 1962.

Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), *Productividad de la mano de obra en la industria textil algodonera de cinco paises latino americanos,* 1951.

Comissão Executiva Têxtil (CETEX), *A Indústria Têxtil do Algodão e da Lã,* 2ª edição, Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, 1949.

Comissão Executiva Têxtil (CETEX), *Indústria Têxtil Algodoeira,* Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, 1946.

CORREIA DE ANDRADE, Manuel, *Aspectos Geográficos da Região* de UM, São Paulo: Associação dos Geógrafos Brasileiros, Avulso nº 1, 1961.

DAHRENDORF, Ralf, *Class and Class Conflict in Industrial Society,* Londres: Routledge & Kegan Paul, 1959.

DRUCKER, Peter F., "The Employee Society", *The American Journal of Sociology*, vol . 58, nº 4 (janeiro de 1953), págs. 358-363.

DUNLOP, John T., *Industrial Relations System,* Nova Iorque: Henry Holt and Co., 1958.

FRANCIS, Roy G. e Robert C. STONE, *Service and Procedure in Bureaucracy: A Case Study,* Minneapolis: The University of Minnesota Press, 1956.

FRIEDMANN, Georges, "L'Objet de la Sociologie du Travail", *in Traité de Sociologie du Travail* (organizado por Georges Friedmann e Pierre Naville), 2 vols., Paris: Librairie Armand Colin, 1961, 1º volume.

FRIEDMANN, Georges, *Problemes Humains du Machinisme Industriel,* Edição revista e aumentada, Paris: Librairie Gallimard, 1946.

GALBRAITH, John K., *The Affluent Society,* Londres: 1958. GOULDNER, Alvin W., *Patterns of Industrial Bureaucracy,* Londres: Routledge & Kegan Paul, Ltd., 1955.

HARBISON, Frederick H. e Charles A. MYERS, *Management in the Industrial World: An International Analysis,* Nova Iorque: McGraw-Hill Book Co., Inc. 1959.

HARTMANN, Heinz, *Authority and Organization in German Management,* Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1949.

HUTCHINSON, Bertram, *Social Mobility and Education,* 1958, Manuscrito.

KERR, CLARK, John T. DUNLOP, Frederick H. HARBISON e Charles A. MYERS, *Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labor and Management in Economic Growth,* Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1960.

LADOSKI, Waldemar, "Evolução das Instituições Políticas em Minas Gerais", *Revista Brasileira de Estudos Políticos,* nª 14 (julho de 1962), págs. 85-110.

LEVY, Marion J., "Some Sources of the Vulnerability of the Structures of Relatively Nonindustrialized Societies to those of Highly Industrialized Societies", *in The Progress of Underdeveloped Areas* (Organizado por Bert F. Hoselitz), Chicago: 1952.

LOPES, Juarez Rubens Brandão, "Some Basic Developments in Brazilian Politics and Society", in Eric N. Baklanoff (org.), *New Perspectives of Brazil,* Nashville Vanderbilt University Press, 1966.

LOPES, Juarez Rubens Brandão, "O Processo Histórico e Max Weber", *in Sociologia* e *História: Quatro Precursores Brasileiros* e *três Filósofos da História,* São Paulo: Instituto de Sociologia e Política, s/d, págs. 71-91.

LOPES, Juarez Rubens Brandão, "Resistências à Mudança Social no Brasil", *Conferência do Nordeste,* Rio de Janeiro: Confederação Evangélica do Brasil, 1962, págs. 105-118.

LOPES, Juarez Rubens Brandão, *Sociedade Industrial no Brasil,* São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1964.

MILLS, C. Wright, *The Power Elite,* Nova Iorque: Oxford University Press, 1956.

MOORE, Wilbert E., *Industrialization and Labor: Social Aspects of Economic Development,* Ithaca: 1951.

MOORE, Wilbert E., *Industrial Relations and the Social Order,* Edição revista, Nova Iorque: The Macmillan Co., 1951.

MORAIS FILHO, Evaristo, O *Problema* do *Sindicato* único no *Brasil (Seus Fundamentos Sociológicos*), Rio de Janeiro: 1952.

NOGUEIRA, Oracy, *Caracterização Socioeconômica* e *Cultural* [*de Sobrado],* Manuscrito.

NUNES LEAL, Victor, *Coronelismo, Enxada* e *Voto: O Município* e o *Regime Representativo* no *Brasil,* Rio de Janeiro: 1948.

PETERSON, Florence, *Sindicatos Operários Norte-Americanos,* Rio de Janeiro: 1953.

PRADO JÚNIOR, Caio, "Contribuição para a Análise da Questão Agrária no Brasil", *Revista Brasiliense,* nº 28 (março-abril de 1960), págs. 163-238.

ROETHLISBERGER, F.J. e William J. DICKSON, *Management and the Worker. And Account* of *a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago,* Cambridge: Harvard University Press, 1943.

SCOTT, W.H., J.A. BANKS, A.H. HALSEY e T. LUPTON, *Technical Change and Industrial Relations,* Liverpool: Liverpool University Press, 1956.

STEIN, Stanley J., *The Brazilian Cotton Manufacture: Textile Enterprise in an Underdeveloped Area, 1850-1950,* Cambridge: Harvard University Press, 1957.

STEIN, Stanley J., *Vassouras: A Brazilian Coffee County, 1850-1900,* Cambridge: Harvard University Press, 1957 (Tradução brasileira: *Grandeza e Decadência do Café no Vale do Paraíba. Com Referência Especial ao Município de Vassouras,* Tradução de Edgar Magalhães, São Paulo: Editora Brasiliense, 1961).

STRACHEY, John, *Contemporary Capitalism,* Londres: Victo Gollanez, Ltd., 1956.

VALVERDE, Orlando, "Estudo Regional da Zona da Mata de Minas Gerais", *Revista Brasileira de Geografia,* Ano XX, nº 1 (janeiro-março de 1958), págs. 3-82.

VIANNA, Oliveira, *Populações Meridionais do Brasil,* Primeiro volume: Populações Rurais do Centro-Sul (Paulistas – Fluminenses – Mineiros), 3ª edição, São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1933.

VIEIRA DA CUNHA, Mário Wagner, *Burocratização das Empresas Industriais,* São Paulo: 1951.

VIEIRA DA CUNHA, Mário Wagner, "Ideologia das Relações Humanas na Indústria", in *Problemas Psicológicos da Industrialização,* São Paulo: Serviço de Publicações da Federação e Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, 1959, págs. 85-133.

VIEIRA DA CUNHA, Mário Wagner, O *Sistema Administrativo Brasileiro, 1930-1950,* Rio de Janeiro: Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais, 1963.

WEBER, Max, *Economia y Sociedad,* 4 vols., Mexico: Fondo de Cultura Economica, 1944 [Foram utilizadas também as seguintes traduções inglesas de Weber: "Bureaucracy" in *From Max Weber* (compilado por H. Gerth e C.W Mills), Londres: Routledge & Kegan Paul, 1947, págs. 196-244 e *The Theory* of *Social an Economic Organization,* Tradução de Talcott Parsons, Nova Iorque: Oxford Universlty Press, 1947].

WOLMAN, Leo, "Industrial Relations", *Encyclopaedia of The Social Sciences,* vol. VII, 1932, págs. 710-716.